



**Azienda Pubblica di Servizi alla Persona
Margherita Grazioli**

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



PIANO DELLA FORMAZIONE DELL'A.P.S.P. "MARGHERITA GRAZIOLI" TRIENNIO 2025-2027



Stato		Firma	
Redatto		Ufficio Formazione Denise Fezzi Annalisa Rizzolli	
Verificato e Validato		Comitato Scientifico per la Formazione	
Approvato		Responsabile Scientifico Michela Toniolo Direttore generale Martina Roncador Consiglio di Amministrazione	



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



SOMMARIO

PREMESSA	3
1. ANALISI DI CONTESTO.....	4
1.1 Il ruolo dell' A.P.S.P. come Provider ECM	4
2. OBIETTIVI GENERALI DEL PIANO DELLA FORMAZIONE.....	6
3. FABBISOGNI FORMATIVI PER IL TRIENNIO 2025-2027.....	7
3.1 Formazione obbligatoria.....	7
3.2 Formazione dedicata ai volontari.....	7
3.3 Fabbisogni espressi dai professionisti.....	8
3.3.1 Servizio di Coordinamento sanitario e socio-assistenziale	8
3.3.2 Servizio infermieristico	9
3.3.3 Servizio socio-assistenziale	10
3.3.4 Servizio fisioterapico.....	10
3.3.5 Servizio psico-sociale e di animazione	11
3.3.6 Servizi di Amministrazione, Manutenzione e Ristorazione.....	11
4. PROGETTI AZIENDALI IN SINERGIA CON I PROGETTI DI SISTEMA.....	12
4.1 Prevenzione, sorveglianza e controllo sulle ICA.....	12
4.2 RSA: nodo della Rete Cure Palliative	13
4.2.1 Progetto "Musicoterapia nelle cure palliative"	13
4.3 Maltrattamento Zero.....	14
4.3.1 Progetto "Prevenzione degli Agiti aggressivi"	14
4.4 Alimentazione e nutrizione	15
4.5 Demenza: "Il modello organizzativo protesico con al centro la persona"	15
4.6 Benessere organizzativo e gestione dello Stress Lavoro Correlato (SLC).....	16
5. ULTERIORI AZIONI DI PARTECIPAZIONE E FORMAZIONE.....	17
6. METODOLOGIA DELLE ATTIVITA' FORMATIVE.....	18
6.1 Programmazione flessibile (agile) orientata all'innovazione.....	18
6.2 Realizzazione e monitoraggio delle attività formative.....	18
6.3 Valutazione dei risultati	19
6.4 Trasferimento e diffusione delle conoscenze acquisite.....	20
7. ACCESSIBILITA' ALLA FORMAZIONE.....	21
8. RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE - BUDGET	21
CONCLUSIONI.....	22
PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' CON ACCREDITAMENTO ECM PROVIDER "MARGHERITA GRAZIOLI" - ANNO 2025.....	23



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



PREMESSA

Il documento illustra il Piano della Formazione relativo al triennio 2025-2027 sulla base dei seguenti indirizzi:

- linearità a tutti i livelli tra gli **obiettivi strategici** (C.d.A.);
- **piani di miglioramento** - sistemi di incentivazione al personale (FOREG);
- **chiarezza** organizzativa degli **obiettivi** e degli indicatori di risultato;
- **circolarità** delle **informazioni** a tutti i livelli;
- **integrazione** orizzontale/verticale/ **fra servizi**;
- sostenibilità degli interventi e **visione di sistema**.

Nel suo contenuto sono esposte le indicazioni da perseguire, partendo dagli indirizzi del Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) fino a giungere ai principali obiettivi da assolvere in *itinerare*, nella logica di un'Organizzazione sensibile ed attenta ai continui mutamenti in atto. Tale Piano costituisce, quindi, una prima versione ad interim e potrà essere soggetta ad eventuali modifiche, revisioni ed integrazioni. Si tratta, infatti, di un materiale documentale flessibile che deve adattarsi necessariamente agli eventuali cambiamenti delle riforme normative, organizzative, tecnologiche e gestionali.

La formazione è uno strumento indispensabile per l'acquisizione di conoscenze e competenze innovative, da spendere all'interno di un'Organizzazione volta al miglioramento continuo della qualità ed efficienza dei servizi. Si configura, quindi, come un processo di supporto al cambiamento organizzativo, sociale e culturale. L'individuazione degli ambiti di formazione e aggiornamento deriva dalla considerazione delle trasformazioni che si desiderano introdurre, per riqualificare i servizi in relazione ai bisogni dell'utenza e del territorio.

Tutte le attività formative sono programmate e raccolte nel Piano della Formazione dell'Ente. Per realizzare tale documento sono stati considerati i fabbisogni formativi derivanti da tre fonti: il rispetto degli obblighi di legge; le strategie e gli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) e dalla Direzione e definiti nel Piano Programmatico; i bisogni formativi espressi dai singoli individui che collaborano al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Tutte le azioni si fondano su un unico principio base: "Al centro di tutto c'è la persona". Questo approccio calza perfettamente ad una comunità residenziale a carattere socio-assistenziale e sanitario come quella dell'A.p.s.p. "Margherita Grazioli", ove l'assistenza non consiste esclusivamente in un insieme di prestazioni tecniche, ma è supportata da una relazione che rispetti



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



e valorizzi la personalità dell'Anziano, instaurando con esso un rapporto di reciprocità e coinvolgimento negli atti quotidiani.

Tale documento è stato redatto dalle Responsabili Formazione e condiviso con il Direttore Amministrativo e la Responsabile della Qualità ed è stato successivamente inviato ai membri del Comitato Scientifico della formazione per una sua validazione, per poi essere approvato dal C.d.A.

1. ANALISI DI CONTESTO

Tutto il comparto dei Servizi alla Persona è attualmente investito da continui cambiamenti interni ed esterni, inducendo le singole RSA ad adottare azioni innovative sia a livello organizzativo che assistenziale.

In particolare, l'A.P.S.P. "Margherita Grazioli" crede fortemente che attraverso la formazione e i piani di miglioramento si possano affrontare le sfide che l'attuale contesto porta:

- reagire ai forti cambiamenti istituzionali e sociali in atto attraverso la partecipazione e la condivisione degli attori interni ed esterni alle A.P.S.P. e coinvolgendo la rete sociale e la Comunità;
- valorizzare le risorse umane attraverso incarichi di responsabilità, lavoro d'équipe, incontri periodici, supervisioni, corsi di aggiornamento tecnico professionali, tenuto conto dell'impegno dovuto al turnover del personale;
- mantenere la qualità del servizio offerto con attenzione alla gestione delle risorse economiche;
- offrire una personalizzazione dell'assistenza e l'umanizzazione del servizio, nonostante l'importante presenza di Utenti con disabilità cognitive e comportamentali sempre più severe e compromesse;
- creare un'alleanza con i familiari e volontari nell'assistenza;
- sostenere il benessere del personale attivando politiche di conciliazione tempo-famiglia e di Age-Management.

1.1 Il ruolo dell'A.P.S.P. come Provider ECM

L'A.P.S.P. "Margherita Grazioli" è accreditata dalla Provincia Autonoma di Trento (det. 110 d.d. 25 luglio 2012) come provider ECM (codice identificativo n.116) secondo il nuovo sistema di accreditamento descritto nell'Accordo sulla Formazione Continua Stato-Regioni del 19 aprile 2012. L'A.P.S.P. si avvale di un Comitato Scientifico, il quale supporta la Direzione Aziendale nella definizione delle linee guida per la formazione e l'aggiornamento del personale sanitario e del "Piano di formazione".



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



Lo stesso svolge funzione di garante della congruenza degli eventi formativi agli obblighi normativi, al Piano programmatico, del loro contenuto formativo, della qualità scientifica e della valenza etica di tutte le attività formative organizzate, che consentono agli operatori sanitari di acquisire i crediti formativi rappresentando, in linea con le normative ECM vigenti, un secondo livello di controllo della congruenza tra il fabbisogno formativo delle figure professionali dell'Azienda ed il "Piano di formazione", anche attraverso attività periodiche di monitoraggio e verifica del piano medesimo e degli interventi formativi in esso previsti.

Il Comitato Scientifico svolge inoltre una attività di supporto e di proposta per l'innovazione e lo sviluppo dei servizi dell'Ente, in raccordo con le migliori evidenze scientifiche ed in modo integrato con la pianificazione dalla formazione aziendale, coadiuvando il Consiglio di Amministrazione nella definizione dei contenuti innovativi dei programmi pluriennali.

Esso è composto da nove professionisti rappresentativi dei diversi servizi interni alla RSA e di diversi ambiti di competenze. Per l'anno 2025 i componenti sono:

- **Presidente** - avv. Luigi Santarelli - esperto legale in aree anticorruzione/trasparenza e privacy
- **Direttore Generale** - Martina Roncador
- **Responsabile scientifico del Comitato e Responsabile qualità** e accreditamento servizi - Michela Toniolo
- **Medico Coordinatore sanitario** - dott.ssa Ester Ravazzolo
- **Esperto** in materia di **welfare** e **area demenza** - Renzo Dori
- **Funzionario Coordinatore area sociale** - Educatore professionale Lucia Leonardelli
- **Funzionario Coordinatore servizi sanitari** - Infermiere Elisa Contini
- **Responsabile Coordinatore servizio fisioterapia** - Fisioterapista Francesco Anzi
- **Musicoterapeuta** – Esperta in Cure Palliative ed Educatore professionale Stefania Filippi

Servizio Formazione aziendale

Il Servizio Formazione interno svolge mansioni di:

- programmazione, progettazione
- realizzazione e chiusura amministrativa a portale ECM degli eventi formativi di cui l'APSP è promotrice.

L'attività del Servizio Formazione prevede anche un supporto consulenziale in ambito formativo per l'accreditamento di progetti richiesti da altre A.P.S.P. del territorio. La scelta dell'Azienda è di supportare le altre A.P.S.P nell'organizzazione di corsi di formazione in aree tematiche nelle quali



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



L'Azienda ha maturato prassi operative e competenze specifiche, per le quali può essere di supporto non solo formativo ma anche organizzativo.

Come Provider, l'A.P.S.P. "Margherita Grazioli" organizza ed accredita attività formativa Residenziale e di Formazione sul Campo aperta al territorio. Tale attività si organizza attraverso convenzioni tra enti con sede legale della Provincia Autonoma di Trento e accordi contrattuali che prevedono l'esplicitazione dei servizi richiesti, il relativo accordo finanziario, le modalità e i tempi di realizzazione.

2. OBIETTIVI GENERALI DEL PIANO DELLA FORMAZIONE

Gli obiettivi che si vogliono perseguire attraverso gli interventi formativi vengono sintetizzati nei punti seguenti:

1. adempiere agli **obblighi legislativi** in materia di salute, sicurezza, privacy e anticorruzione per tutto il personale dipendente e promuovere un'attenta cultura di prevenzione dei rischi sui luoghi di lavoro nel rispetto della normativa vigente;
2. garantire l'aggiornamento del personale in ordine alle **nuove versioni software** che devono essere introdotte con riferimento all'obsolescenza programmata delle applicazioni del sistema informativo aziendale.
3. favorire ogni iniziativa formativa utile a **qualificare la risorsa umana** e a promuovere stimoli alla curiosità ad apprendere, per **sostenere** il livello di **motivazione** di tutto il **personale** con lo scopo di migliorare ed innalzare la qualità dell'offerta sanitaria;
4. creare tavoli di confronto e di promozione e **diffusione della conoscenza** delle attività e dei progetti di miglioramento attivi all'interno dell'Ente, con l'obiettivo di **migliorare la qualità dei servizi** sanitari offerti;
5. presidiare il trasferimento degli apprendimenti e le **ricadute** degli **investimenti formativi** in un'ottica di sviluppo personale e organizzativo che supporti i cambiamenti di contesto futuri;
6. garantire il **bilanciamento delle competenze** e delle responsabilità tra obiettivi tecnico professionali, di processo e di sistema;
7. costruire e valorizzare percorsi generativi di cambiamento nell'ottica di una **comunità attiva e consapevole**;
8. operare delle scelte in ordine alle priorità e agli obiettivi formativi identificati, delineando competenze individuali e collettive di tutti coloro che vi partecipano;
9. promuovere tra tutti i professionisti la consapevolezza che la **formazione** è un **elemento di crescita personale**.



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



3. FABBISOGNI FORMATIVI PER IL TRIENNIO 2025-2027

In questa sezione vengono illustrati i fabbisogni formativi dell'intera Organizzazione, di cui si deve tenere conto per la progettazione, programmazione e realizzazione delle attività formative previste per il prossimo triennio 2025-2027.

3.1 Formazione obbligatoria

In riferimento agli obblighi legislativi, si evidenzia la necessità di pianificare tutti gli interventi formativi obbligatori nel rispetto della normativa vigente (V. Allegato n.1) in materia di salute e sicurezza sul lavoro, privacy, anticorruzione e trasparenza, avvalendosi anche della collaborazione del R.S.P.P. di UPIPA e dei formatori interni qualificati (fisioterapisti, infermieri, assistente amministrativa con esperienza nelle normative sulla protezione dei dati e nei principi di etica e legalità) abilitati a svolgere attività di docenza.

Inoltre sarà necessario pianificare dei percorsi formativi di inserimento anche per il personale neoassunto che dovranno garantire, all'interno di uno specifico arco temporale, personale qualificato mediante una serie di verifiche in itinere (on going) sul campo.

3.2 Formazione dedicata ai volontari

La formazione dei volontari o dei giovani di servizio civile (SCUP) svolge un supporto per innalzare le competenze relazionali, tecnico-operative o trasversali, al fine di operare presso i **servizi dedicati all'utenza del territorio** con un approccio di promozione della salute in senso globale, del benessere, delle relazioni di comunità, nella direzione cioè della **mission che tali servizi** hanno verso i cittadini/utenti e **tenendo conto degli adempimenti richiesti dall'accreditamento sociale**.

I contenuti delle iniziative formative riguardano:

- le dinamiche relazionali;
- le tecniche di relazione;
- gli elementi dell'invecchiamento attivo;
- le modalità elementari di accudimento per i caregivers;
- la mediazione di conflitti interpersonali.

L'A.P.S.P intende valorizzare il contributo dei volontari all'interno delle proprie attività. Pertanto, i volontari vengono invitati alle riunioni d'équipe e alle supervisioni per le attività che li coinvolgono e partecipano a percorsi di tutoraggio e training on the job con il referente professionale incaricato.



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



Tali **iniziative formative saranno effettuate in presenza con il personale addetto nella misura del 50% (10 ore su 20 ore nel triennio 2025-2027)**.

I volontari inoltre vengono inseriti nei percorsi formativi che possono essere a supporto della loro attività: almeno **2 iniziative di informazione e formazione all'anno** (che comunque devono operare in presenza ed a supporto degli operatori) **sui concetti fondamentali dell'accudimento degli utenti**.

3.3 Fabbisogni espressi dai professionisti

In questa sezione si procederà con la presentazione del lavoro finalizzato alla raccolta dei fabbisogni formativi triennali del personale professionista.

Come da accordi presi con la Direzione dell'Ente, si è cercato di progettare e rilevare i fabbisogni attraverso un'analisi quali-quantitativa, una nuova pianificazione degli interventi formativi, unita ad un sistema di valutazione della formazione efficace. Per attribuire una validità al presente lavoro è stato progettato e somministrato in primis a tutti i dipendenti un **questionario semi-strutturato**, personalizzato a seconda del servizio di appartenenza, con l'obiettivo di comprendere le specifiche esigenze aziendali e del contesto lavorativo. L'obiettivo è stato quello di avviare, da un lato una nuova riflessione partecipata sulla migliore strategia formativa da adottare all'interno dell'Ente nel prossimo triennio, dall'altro raccogliere spunti ed impressioni relativamente alle modalità di gestione della formazione. In un secondo momento è stato organizzato un **focus group** aperto al personale con maggiore anzianità di servizio.

Di seguito vengono delineati, in maniera sintetica, i fabbisogni espressi dalle varie figure professionali operanti in Ente. (per dettaglio vedi Allegato 2 – Report di analisi di rilevazione dei fabbisogni formativi triennio 2025-2027)

3.3.1 Servizio di Coordinamento sanitario e socio-assistenziale

I Coordinatori sanitari e socio-assistenziali rappresentano delle figure chiave per la vita dell'Organizzazione.

Nel prossimo triennio emerge la necessità di trattare le tematiche di seguito riportate:

Temî potenziali
Leadership e gestione dei conflitti
Team building per staff di Coordinamento
Gestione risorse umane: motivazione, valutazione, affiliazione per migliorare l'efficienza della squadra
Inserimento del personale: colloqui, valutazione formativa e certificativa



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



Verranno programmate delle attività formative con l'obiettivo di sostenere leader capaci di gestire le sfide contemporanee del settore socio-sanitario con competenza e visione strategica.

3.3.2 Servizio infermieristico

Dall'analisi dei dati statistici emerge la necessità di progettare nel prossimo triennio dei percorsi formativi pratici, orientati al miglioramento/perfezionamento/manutenzione delle conoscenze tecnico professionali del gruppo infermieristico, al fine di contribuire all'erogazione di solide prestazioni socio-sanitarie. Sarà, quindi, necessario pianificare delle iniziative formative su misura, tenendo presente le esigenze specifiche della realtà in cui sono inseriti, le emergenze e le criticità da affrontare e risolvere nel breve periodo, le nuove tecnologie/attrezzature di cui apprendere il funzionamento e i percorsi clinico-assistenziali riguardanti le novità sanitarie da approfondire.

Dall'altro lato, risulta indispensabile rafforzare anche le competenze trasversali (*soft skills*). In tal senso, risulta centrale affrontare il tema delle relazioni orientate al miglioramento della qualità delle relazioni professionali e della comunicazione con il familiare e con il gruppo di lavoro, nonché alla corretta gestione del passaggio di consegne.

I temi principali identificati segnalati dagli infermieri (29 questionari compilati) in ordine di maggiore apprezzamento sono elencati nella tabella sottostante:

Temî potenziali	% di interesse
Strategie per affrontare i disturbi del comportamento	100%
Gestione del dolore: approccio farmacologico e non farmacologico	97%
Sofferenza mentale e qualità della vita	93%
Diabete: novità e complicanze (per es. nuove terapie per curare il diabete di tipo 2)	93%
Valutazione e gestione della disfagia	93%
Depressione e apatia nell'anziano fragile	90%
Strategie per evitare il ricorso alla contenzione fisica	90%
Presenza in carico delle persone affette da patologia psichiatrica	86%
Malattie respiratorie (Insufficienza respiratoria, broncopatia cronica ostruttiva e l'enfisema polmonare)	86%
Idratazione: confronto tra l'ipodermoclisi e l'infusione endovenosa di liquidi	86%
Appropriatezza prescrittiva e deprescribing - terapia farmacologica	83%



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



3.3.3 Servizio socio-assistenziale

In questa sezione del documento vengono illustrati i dati emersi dai questionari relativi ai quesiti riferiti ai bisogni formativi degli Operatori Socio-Sanitari (OSS) e ausiliari, per un totale di 107 questionari compilati.

I dati rilevano come permanga un interesse complessivo all'aggiornamento e alla riqualificazione professionale. La quasi totalità dei partecipanti appare motivata ad apprendere nuove conoscenze, segnale della necessità avvertita dagli Operatori di stare al passo con i cambiamenti in atto nei servizi sanitari.

Per quanto riguarda la formazione continua e permanente dei professionisti che operano all'interno della struttura si evidenziano, di seguito, gli argomenti principali che verranno approfonditi nel prossimo triennio:

Temi potenziali	% di interesse
Approccio alla persona affetta da patologia psichiatrica	92%
Relazione con la persona: principi della comunicazione efficace e strategie operative	91%
Nutrizione, idratazione e patologie correlate	90%
Principi assistenziali e cura della persona	80%
I principali protocolli e procedure aziendali	71%

In primo luogo, permane alta l'attenzione degli operatori per le problematiche comunicative verso i Residenti psichiatrici, affetti da demenza o con aggressività verbale e/o fisica. Importante risulterà approfondire la tematica della comunicazione efficace, empatica ed assertiva (operatore-Residente, operatore-operatore, operatore-altri professionisti e familiari).

L'obiettivo sarà fornire agli operatori gli strumenti necessari per prendersi cura della persona nella sua totalità, rispettandone dignità, autonomia e benessere globale, promuovendo un'assistenza etica e centrata sul miglioramento continuo della qualità della vita.

3.3.4 Servizio fisioterapico

La formazione continua riveste un ruolo cruciale anche per il servizio fisioterapico contribuendo a garantire elevati standard di assistenza e benessere per i Residenti. In tale ottica, il processo di analisi dei dati ha messo in risalto come risultato essenziale provvedere ad una personalizzazione delle proposte formative in base a necessità e interessi del personale. Si constata, infatti, come le risorse considerino rilevante proseguire il loro percorso di crescita e di specializzazione rispetto agli ambiti tematici qui di seguito riportati:



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



Temi potenziali
Gestione della contenzione fisica e strategie alternative: approfondimento specifico per il fisioterapista
Riabilitazione nelle cefalee
Riabilitazione delle patologie della colonna lombare
Prevenzione e gestione del rischio di caduta (frattura del femore, sarcopenia e fragilità)

3.3.5 Servizio psico-sociale e di animazione

Per quanto riguarda il servizio psico-sociale e di animazione l'analisi dei dati evidenzia come le aree di maggiore interesse e sviluppo ripotate nella tabella seguente:

Temi potenziali
Motivazione, senso professionale e lavoro d'équipe
Lavoro di comunità ed RSA: valorizzazione delle risorse del territorio, cittadinanza attiva, supporto ai caregivers e volontari
Voce, corpo, spazio, ascolto, emozioni: tra comunicazione funzionale e lettura interpretata
Volontari in RSA: dal reclutamento alla valorizzazione
Strategie innovative e metodi di organizzazione delle attività di animazione

Nello specifico, la totalità dei rispondenti ha espresso interesse a partecipare ad un modulo formativo incentrato sul potenziamento della motivazione all'apprendimento, la deontologia professionale, la leadership e il lavoro d'équipe. Questo dato sottolinea l'importanza di promuovere un ambiente di lavoro coeso, in cui il senso di appartenenza e la collaborazione siano pilastri fondamentali per l'efficacia delle azioni e il miglioramento del servizio erogato.

3.3.6 Servizi di Amministrazione, Manutenzione e Ristorazione

In questa sezione vengono raggruppati i servizi Amministrazione, Manutenzione e Ristorazione. Si sottolinea come, considerata l'esiguità del numero di personale rappresentante tali servizi, si è deciso di non elencare i singoli fabbisogni formativi emersi, garantendo di aver raccolto i relativi bisogni in maniera puntuale. A tale proposito verranno strutturati percorsi formativi appropriati al ruolo ricoperto in Azienda.



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



4. PROGETTI AZIENDALI IN SINERGIA CON I PROGETTI DI SISTEMA



In questa sezione vengono presentati i principali macro progetti¹ di innovazione di sistema per l'A.P.S.P. "Margherita Grazioli" e collegati alle iniziative di UPIPA s.c e al piano formativo di integrazione socio-sanitaria.

4.1 Prevenzione, sorveglianza e controllo sulle ICA

L'European Center for Disease Prevention and Control (E.C.D.C.) identifica le Infezioni Correlate all'Assistenza (ICA) e la resistenza agli antibiotici come problemi rilevanti che rappresentano un pericolo significativo per la salute pubblica e richiedono interventi specifici tempestivi. Il controllo e la prevenzione dell'AMR e delle ICA sono riconosciuti come priorità di sanità pubblica. L'Italia, ha aggiornato, nel 2022, il Piano nazionale di contrasto dell'Antibiotico-Resistenza (PNCAR) 2022-2025, che costituisce un documento di indirizzo per il contrasto dell'AMR con l'obiettivo di ridurre la frequenza delle infezioni da microrganismi resistenti agli antibiotici e quella delle infezioni associate all'assistenza sanitaria ospedaliera e comunitaria. Pertanto, le infezioni hanno un impatto clinico ed economico rilevante all'interno del contesto del Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA). Gli Anziani sono riconosciuti come la categoria più fragile e vulnerabile ed una ridotta competenza immunologica, comorbidità, malnutrizione, decadimento funzionale indotto dalla demenza sono solo alcuni esempi di potenziali fattori di rischio maggiormente incidenti su questa fascia della popolazione. Per tale motivo, il progetto assumerà una valenza centrale nel triennio 2025-2027

¹ I dipendenti sono stati invitati, nel questionario di analisi fabbisogni formativi, a valutare il livello di interesse nei confronti dei progetti aziendali di sistema. Per il dettaglio si rimanda ad Allegato 2 – Report di analisi di rivelazione dei fabbisogni formativi triennio 2025-2027.



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



Qualità & Benessere



anche alla luce dell'esperienza vissuta di contrasto al COVID-19. L'Apsp intende aderire valutando di volta in volta la sostenibilità delle proposte da portare ai professionisti.

4.2 RSA: nodo della Rete Cure Palliative

Il progetto di sistema, nato a partire dal 2015, è finalizzato a delineare un percorso di cure e trattamenti specifici per i Residenti bisognosi di Cure Palliative, ad individuare un set di indicatori clinici utili per valutare e monitorare l'intero processo realizzato all'interno di ogni Ente, nonché a soddisfare le esigenze formative del personale socio-sanitario.

L'obiettivo è abilitare i professionisti dell'équipe di RSA a gestire il processo di "presa in carico" dei Residenti con bisogno di cure palliative e quelli in fine vita, al fine di identificare le situazioni nelle quali è opportuno richiedere la consulenza del palliativista. Nel corso del triennio 2025-2027 verranno attivati dei percorsi formativi e supervisioni con lo psicologo di Ente mirati per le équipe e per i professionisti socio-sanitari, volti a trasferire nella realtà organizzativa le conoscenze utili ad intraprendere azioni di miglioramento.

4.2.1 Progetto "Musicoterapia nelle cure palliative"

Il progetto "La musicoterapia nelle cure palliative", elaborato dai tre nodi della Rete delle Cure Palliative (A.P.S.P. "Margherita Grazioli" APSS – Servizio Territoriale Unità Operativa Cure Primarie Alta Valsugana e Bersntol - Hospice "Cima Verde") rappresenta un'esperienza pilota sia nell'ambito delle Cure Palliative che nell'ambito musicoterapico, in quanto consiste in un lavoro congiunto e coordinato fra realtà molto diverse fra loro, ma accumulate dal lavoro di cura e sostegno della persona e della sua famiglia nel fine vita (RSA, hospice, domicilio). L'aspetto significativo che sta alla base di questa sinergia è la convinzione che il suono e la musica, in qualità di elementi di natura non-verbale ed emotiva, possano accompagnare la persona in questa delicata fase della vita, dando voce a bisogni psicologici ed esistenziali, portando conforto e sollievo. In letteratura scientifica si evidenzia anche come attraverso la musica si possano trattare l'ansia, la depressione, il dolore, la fatica legata all'immobilità fisica, la rabbia, il senso di isolamento e la paura. Altri studi presentano la musicoterapia come valido aiuto anche per i familiari, quale canale espressivo che possa favorire aspetti del coping e l'elaborazione del lutto. L'intervento di musicoterapia è complementare alle altre azioni terapeutiche e si integra nell'approccio multidimensionale alla persona.

Nel corso del triennio si procederà con l'organizzazione di eventi formativi volti ad approfondire il percorso applicativo della Musicoterapia nei tre nodi delle Cure Palliative (domicilio, hospice, RSA).



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



4.3 Maltrattamento Zero

Il progetto di sistema è nato nel 2017 grazie ad una collaborazione tra l'Unione Provinciale Istituzioni per l'Assistenza (UPIPA) e l'Università degli Studi di Trento (UNITN). Nel corso degli anni sono stati sponsorizzati vari seminari e percorsi formativi di sensibilizzazione destinati ai professionisti delle RSA trentine. Il progetto è finalizzato a raggiungere gli obiettivi seguenti:

- contestualizzare le conoscenze teoriche disponibili in Letteratura, al fine di costruire strumenti pratici di conoscenza, osservazione, monitoraggio, prevenzione e gestione del fenomeno preso in esame;
- promuovere una cultura che consenta di prevenire il rischio del maltrattamento e di migliorare il benessere psico-fisico di tutte le persone coinvolte (Residenti/operatori/famigliari/caregivers);
- identificare gli strumenti idonei, meccanismi e piani per prevenire le varie forme di maltrattamento, rilevandone i segnali ed i fattori di rischio;
- definire procedure e azioni correttive per gestire le situazioni nelle quali il maltrattamento si è già verificato.

Nel 2019 è stato attivato, inoltre, un gruppo di lavoro multiprofessionale/interdisciplinare con l'obiettivo di redigere le prime Linee Guida per la comprensione e prevenzione dei fenomeni di maltrattamento. Si tratta di un materiale documentale unico in Italia e attualmente in corso di revisione e aggiornamento. Nel corso del triennio verranno progettati e attivati dei percorsi personalizzati (*tailor-made*) per le Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA) tramite il supporto di UPIPA. Inoltre risulta opportuno incentivare sia delle azioni formative di accompagnamento, monitoraggio e miglioramento continuo delle situazioni organizzative sia di supervisione costante delle relazioni di cura, al fine di orientare le attività socio-assistenziali verso una politica di maggiore qualità. Oltre agli aspetti relazionali sarà importante approfondire anche il quadro normativo applicabile nelle varie situazioni pratiche all'interno della residenza. Aumentare la consapevolezza degli operatori su questo fenomeno è cruciale ed imprescindibile.

4.3.1 Progetto “Prevenzione degli Agiti aggressivi”

Si segnala che UPIPA ha attivato anche un progetto strategico denominato “Prevenzione del rischio violenze contro gli operatori sanitari in RSA” strettamente interconnesso con la tematica del maltrattamento. Il progetto si colloca all'interno della Cornice del Piano Nazionale per la Prevenzione 2020-25 e della legge 113/2000 “rischio delle violenze contro gli operatori sanitari” e si pone l'obiettivo di acquisire informazioni dettagliate sul livello di violenza nei luoghi di lavoro nelle RSA e di definire azioni di prevenzione e gestione del fenomeno. Pertanto, si cercherà di favorire l'eventuale partecipazione dei dipendenti interessati alle iniziative formative che verranno sponsorizzate da UPIPA s.c. L'A.P.S.P ha adottato i materiali in formato poster elaborati dallo staff di



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



progetto di Upipa e intende promuoverne la pubblicazione nelle sedi dell'Ente accompagnandole con informazione adeguata ai professionisti ed ai visitatori per motivarne l'adozione. Si intende attivare interventi formativi in tema di de-escalation a seconda dei dati in merito agli agiti aggressivi sul personale valutati annualmente anche dalla Commissione per la Sicurezza dei lavoratori.

4.4 Alimentazione e nutrizione

Il progetto è nato nel 2023 con l'intento di attivare dei percorsi formativi e di miglioramento legati al tema dell'alimentazione e nutrizione dell'Anziano in RSA. Si prevede di attuare nel prossimo triennio dei percorsi formativi che coinvolgano l'intera *équipe* d'ente in un'ottica multidisciplinare. Nello specifico, verranno proposti dei moduli di approfondimento rispetto ai percorsi di buona pratica clinica collegati alla nutrizione, malnutrizione, idratazione e disfagia. Sensibilizzare e disseminare una cultura su questi argomenti permetterà di dare una corretta lettura sinergica alle varie macrotematiche che dovranno essere affrontate in un'ottica multidisciplinare e multiprofessionale.

4.5 Demenza: “Il modello organizzativo protesico con al centro la persona”

Negli ultimi anni si è verificato un aumento di Residenti della RSA ed Utenti del Centro Servizi affetti da demenza e disturbi del comportamento. A tale proposito, l'A.P.S.P. “Margherita Grazioli”, a partire dal 2021, ha offerto a tutto il personale assistenziale, grazie anche al supporto di UPIPA, un supporto formativo volto a recuperare o ad apprendere le basi teoriche relative alle caratteristiche delle demenze ed ai disturbi ad esse correlati.

L'adozione di un modello flessibile in un nucleo dedicato a Residenti affetti da demenza è stato accompagnato da uno staff di progetto con consulenti esperti, sia interni che esterni e dal supporto formativo per aumentare la competenza nella gestione di queste persone; la verifica dei risultati raggiunti e delle criticità emerse consente ad oggi di promuovere l'estensione del modello agli altri due nuclei del primo piano e poi via via di tutti i nuclei. Il percorso verrà accompagnato da incontri periodici di pianificazione e verifica degli strumenti risultati più strategici per il cambiamento del modello da assistenziale a protesico in cui l'ambiente, le relazioni e le attività proposte si adattano alle problematiche di tali persone anziché il contrario.



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



4.6 Benessere organizzativo e gestione dello Stress Lavoro Correlato (SLC)

Il progetto di sistema nasce con l'obiettivo di promuovere tutta una serie di iniziative/interventi formativi volti ad approfondire i fattori in grado di promuovere lo "stare bene" del dipendente, in un'ottica di buona conoscenza del sé, di autopromozione di atteggiamenti pro-attivi e di comportamenti volti a sviluppare sane abitudini relazionali, al fine di evitare le trappole mentali nocive. L'emergenza COVID-19 ha esposto ulteriormente il personale delle RSA a diversi fattori di rischio psico-fisico, legati alla cura della persona anziana, che hanno portato ad un ulteriore sovraccarico emotivo e fisico, mettendo a rischio la salute dei professionisti sanitari. Al fine di approfondire e monitorare tali aspetti, sono stati identificati tre linee di intervento progettuali differenziate che potranno essere potenzialmente attivate su richiesta: interventi organizzativi; interventi volti allo sviluppo del team di lavoro e quelli orientati a favorire il ben-essere psico-corporeo del lavoratore. Le azioni che verranno proposte saranno strettamente correlate a quanto previsto dal Piano Nazionale per la Prevenzione 2020-2025, Programma 3, "*luoghi di lavoro che promuovono salute*" e Programma 8, "*Prevenzione del rischio cancerogeno professionale, delle patologie professionali dell'apparato muscolo-scheletrico e del rischio Stress Correlato al Lavoro*".

Gli incontri centrati sulla cura di sé, delle proprie emozioni e del ben-essere saranno sponsorizzati anche nel corso del triennio 2025-2027. Si evidenzia come tutti i dipendenti dell'A.P.S.P. M. Grazioli di Povo sono stati invitati a rispondere ai quesiti volti a valutare il livello di interesse a partecipare alle iniziative formative orientate a promuovere le buone azioni destinate al vivere e lavorare bene e favorire la protezione dallo stress psico-fisico.

I dipendenti affrontano numerose sfide legate allo Stress Lavoro-Correlato (SLC), che può influire negativamente sul loro benessere e sull'efficacia professionale. Temi come il *team building* e la gestione dello stress emergono come priorità, al fine di promuovere un ambiente di lavoro collaborativo e supportivo. È fondamentale prendersi cura di sé per prevenire il burnout, adottando strumenti come le *tecniche di rilassamento* e pratiche di *mindfulness*, che favoriscono l'autocontrollo emotivo. Imparando a sviluppare la concentrazione, l'equilibrio, la gestione delle emozioni, si migliora la postura e l'elasticità del proprio corpo e si aumentano le possibilità di relax al fine di scaricare la tensione e il nervosismo quotidiano dovuto ai pesanti carichi fisici ed "emotivi". I dati mettono in risalto come la maggioranza dei professionisti coinvolti nella rilevazione avverta l'esigenza di ritagliarsi degli spazi personali e dedicare "tempo" a sé stessi per ripristinare l'equilibrio e conseguire uno stato mentale calmo e più incline alla soddisfazione, motivazione e al benessere psicologico. L'obiettivo degli incontri sarà anche quello di consolidare/rafforzare le relazioni di collaborazione professionale e la fiducia tra le varie unità organizzative aziendali.



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



5. ULTERIORI AZIONI DI PARTECIPAZIONE E FORMAZIONE

L'A.P.S.P. promuove le forme di partecipazione attiva sia interna che esterna. In particolare, in quest'ambito promuove:

- Iniziative di **Age Management**: la presente struttura già nel 2015 è stata capofila di un progetto finanziato dall'Ufficio Pari Opportunità della PAT, ed è ancora oggi molto sensibile e coinvolta nelle criticità legate a possibili convivenze tra più generazioni che intende portare avanti nel prossimo triennio sperimentando degli interventi organizzativi.
- Adesione al **Marchio QeB**.
- **Riunioni periodiche**: l'A.P.S.P. sostiene l'utilità di fare incontri periodici per aggiornare sui cambiamenti gli attori del suo sistema ritenendo la comunicazione un elemento strategico.
- **Incontri strutturati con lo psicologo**: lo psicologo può supportare le équipe nella gestione di casi specifici, offrire formazione sul campo in merito agli strumenti di lettura del bisogno ed alle possibili strategie di approccio e sostenere e promuovere il lavoro di team all'interno di un gruppo multidisciplinare.
- **Incontri strutturati d'équipe**: l'A.P.S.P. promuove il lavoro di squadra per il raggiungimento degli obiettivi, sia che essi si riferiscano ai servizi della RSA sia a quelli aziendali nel loro complesso, ma soprattutto per offrire a tutto il personale la possibilità di una valorizzazione delle singole professionalità. La multidisciplinarietà dell'équipe garantisce in primis un aggiornamento costante ed una revisione del PAI all'insorgenza di eventi specifici (per es. accompagnamento alla morte o situazioni di aggravamento dello stato di salute, rientro dall'ospedale, rischi per i Residenti, ecc.).
- **Training on the job**: è una metodologia formativa che consente di acquisire nuove competenze osservando e, soprattutto, provando e mettendo in pratica ciò che via via si apprende. Consente quindi di imparare il modo corretto di svolgere la propria mansione mentre la si sta svolgendo col supporto di esperto che valida l'apprendimento.
- Partecipazione a percorsi formativi relativi alle **Terapie Complementari**, ossia una serie di pratiche e strategie terapeutiche eterogenee che integrano e si affiancano alle linee guida internazionali della buona pratica clinica (per es.: Pet Therapy, Stimolazione multisensoriale, ecc.).
- **Progetto di stimolazione cognitiva**: è basato sulla strutturazione di attività finalizzate a stimolare competenze/funzioni cognitive e mnestiche ancora in attivo, attraverso esercizi che coinvolgano il linguaggio, la lettura, la scrittura, la capacità di riconoscere e denominare oggetti, di associare e classificare immagini, fotografie, oggetti, colori e odori.



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



- **Progetto di Comunità:** si intende coinvolgere il personale dell'A.P.S.P. in un percorso formativo volto a definire strategie di sviluppo di reti comunitarie, finalizzate ad accrescere la capacità della Comunità stessa di prendersi in carico e di prendersi cura la qualità del vivere locale.
- **Attività di informazione e divulgazione aperte alla Comunità,** da progettare in collaborazione con i soggetti, le associazioni e le istituzioni territoriali, valorizzando le competenze dei professionisti che lavorano in A.P.S.P..
- **Servizi Partner dei servizi assistenziali:** Il servizio Formativo, sentita la proposta del Comitato Scientifico, proporrà momenti dedicati ai servizi Partner presenti in Azienda. Saranno identificati percorsi comunicativi adeguati alla realtà in cui gli operatori delle Cooperative agiscono nel quotidiano, spesso, come gli addetti alla pulizia e disinfezione delle aree e stanze di degenza, a contatto con i Residenti e personale dipendente.

6. METODOLOGIA DELLE ATTIVITA' FORMATIVE

6.1 Programmazione flessibile (agile) orientata all'innovazione

Come precedentemente anticipato, trovandoci in una situazione di contenimento delle risorse economiche e di elevato turnover del personale, diminuisce la possibilità di prevedere e programmare attività formative a medio-lungo termine.

Per tale motivo, la programmazione delle attività sarà flessibile ed orientata all'innovazione.

6.2 Realizzazione e monitoraggio delle attività formative

Alla luce dei bisogni formativi individuati, ai discenti verranno comunicati gli obiettivi della formazione, il programma proposto delle attività didattiche identificate, nonché verrà fatta leva sulla responsabilità e autonomia degli stessi lasciando anche la possibilità di scegliere in modo parziale tra i diversi percorsi formativi, sempre in coerenza con le indicazioni del Piano e nel rispetto del budget stabilito. I dati hanno messo in risalto come sia necessario che la formazione del prossimo triennio si realizzi sia attraverso le iniziative "interne" che "esterne" promosse in stretta collaborazione con i principali provider provinciali, tra cui l' U.P.I.P.A. s.c., l' A.P.S.S., con lo scopo di potenziare le competenze tecnico professionali e trasversali e arginare le eventuali carenze.

Nello specifico, emerge la necessità di privilegiare le **attività formative Residenziali (RES) in presenza** che incidono sul miglioramento della qualità dell'assistenza sanitaria e sul corretto adempimento delle normative cogenti. A seguire, verrà favorito l'utilizzo della **Formazione Sul Campo (FSC)** organizzata all'interno della Struttura, per facilitare la frequenza e il confronto attivo dei/tra dipendenti. Saranno comunque sponsorizzate anche le **attività Formative A Distanza (sincrona e asincrona)**.



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



La realizzazione delle attività formative prevedrà un coinvolgimento attivo e responsabile di tutti gli attori a partire dalla Direzione, al Comitato Scientifico della Formazione, allo staff del Coordinamento fino a includere tutti i professionisti della Struttura. Le Responsabili del Servizio Formazione avranno un ruolo fondamentale nel motivare i partecipanti durante il loro percorso di apprendimento, che ha come obiettivo il miglioramento continuo delle prestazioni. Un ruolo di primo piano è riservato anche ai docenti/formatori che dovranno scegliere con cura i materiali/sussidi didattici e la metodologia più idonea da applicare tenendo conto del contesto in cui si verificherà l'apprendimento (online-offline) per motivare i partecipanti.

Lo svolgimento delle attività formative dovrà essere accompagnato dalla compilazione del **registro presenze d'aula** all'interno del quale verranno annotati a cura del docente o tutor gli orari di entrata e di uscita di ogni singolo partecipante se differenti dagli effettivi orari del corso. La partecipazione potrà essere rilevata anche solo tramite la registrazione degli accessi (log di presenza online) e la verifica identitaria da parte del tutor d'aula virtuale in conformità con la normativa ECM.

In ultima analisi, la **fase di monitoraggio** dovrà svolgersi in modo proattivo nel corso di tutto il processo di esecuzione delle attività formative e sarà finalizzata a raccogliere in modo puntuale e sistematico feedback, dati e informazioni rilevanti relativi alla partecipazione dei dipendenti e agli interventi effettuati in un database dedicato alle attività formative. Per avere un quadro esaustivo del processo di ogni singolo partecipante esiste la possibilità di consultare il **dossier formativo**, strumento di monitoraggio utile per la raccolta e gestione in itinere degli eventi formativi, ai quali il dipendente risulta iscritto. All'interno di esso troviamo il titolo del corso e la relativa sede, l'ente organizzatore, le ore complessive e gli eventuali crediti E.C.M. erogati. Tale dossier risulta utile sia all'Ufficio Formazione che al diretto interessato per monitorare anche in autonomia il numero dei crediti dei professionisti sanitari, il numero di ore formative e i relativi argomenti. Inoltre, gli attestati in formato digitale relativi agli eventi formativi gestiti dal Provider, dall'UIIPA s.c. o dall'Azienda Provinciale Per i Servizi Sanitari (A.P.S.S.) sono consultabili e scaricabili dal Curriculum Formativo (CF) individuale del dipendente sul portale www.ecmtrento.it².

6.3 Valutazione dei risultati

Al termine di ogni iniziativa formativa realizzata ha luogo il processo di valutazione, che consiste nel verificare l'andamento dei processi di formazione attivati ed il raggiungimento dei risultati attesi. Si tratta di una fase articolata, in quanto consente di verificare gli esiti delle azioni condotte, nonché

² Ogni dipendente può scaricare la versione *mobile* del sistema informativo ECM. La nuova **APP "ECM TRENTO"** consente di ricevere notifiche e informazioni sui corsi, compilare il gradimento e apprendimento, scaricare il materiale didattico, ricevere gli attestati, consultare il proprio *dossier* ed il bilancio dei crediti ECM acquisiti. Si tratta di uno strumento per facilitare la formazione e crescita professionale di ogni dipendente.



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



di comprendere le cause di eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi previsti, in modo tale da riorientare le azioni formative future.

Per quanto riguarda gli eventi formativi residenziali, "interni", "fuori sede" e/o a distanza, la valutazione (ex post) si concretizza con la compilazione di un questionario online di gradimento corso e docente, volti a comprendere la reazione e l'opinione dei partecipanti rispetto alle modalità di formazione e l'apprezzamento della docenza realizzata, nonché una valutazione degli apprendimenti in itinere o finale (questionario, prova orale o scritta, prova pratica, project work ecc.) concordata ex ante con il formatore del corso. **Il gradimento dei destinatari costituisce un presupposto essenziale per l'apprendimento e può generare un impatto significativo sul contesto lavorativo.** Risulta rilevante conoscere il punto di vista dei partecipanti per valutare l'efficienza dell'intervento formativo, la qualità percepita dell'offerta e l'efficacia del percorso in termini di insegnamento-apprendimento. Tutto ciò può consentire di individuare i punti di forza e le aree di miglioramento del percorso didattico, al fine di riprogrammare dei percorsi formativi sempre più ancorati e calati nella realtà lavorativa locale.

I partecipanti verranno invitati ad una riflessione condivisa rispetto all'efficacia del percorso formativo frequentato, in termini di competenze acquisite e di lezioni apprese (lessons learned) rispetto alla situazione di partenza. Tutto ciò consentirà al formatore di raccogliere una variegata serie di informazioni non standardizzabili dagli strumenti di valutazione o non previste in fase di declinazione degli obiettivi iniziali degli interventi formativi. Il conferimento dell'attestato nominativo verrà rilasciato solo al termine dell'intero evento formativo ai partecipanti che avranno regolarmente preso parte alla sessione di lavoro. Il rilascio dei crediti formativi ECM per i professionisti sanitari sarà subordinato, invece, alla compilazione e al relativo superamento dei test di valutazione degli apprendimenti e di soddisfazione.

6.4 Trasferimento e diffusione delle conoscenze acquisite

Nel corso del triennio sarà necessario identificare delle strategie mirate per rendere maggiormente efficace la trasferibilità degli apprendimenti all'interno della Struttura. La formazione dovrà essere calibrata per rispondere alle esigenze di contesto emergenti e, al tempo stesso, dovrà fornire soluzioni rapide ed efficaci all'organizzazione oltre che coinvolgere un maggiore numero di discenti. Si terrà conto di quanto raccolto nel questionario di analisi dei fabbisogni formativi, al fine di declinare strumenti che favoriscano l'ampliamento della ricaduta formativa nella realtà lavorativa e sarà necessario focalizzare l'attenzione anche sul metodo di apprendimento e trasferimento della conoscenza. Adottare **un metodo**³, infatti, potrà fornire "una guida" per creare sinergie e per

³ Se si osserva la radice etimologica, la parola "metodo" deriva dal greco antico "methodos" (in direzione di) e hodòs (via, cammino), e significa "strada con la quale si va oltre".



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



mettere in atto delle azioni proattive, al fine di raggiungere mete programmate, condivise e co-partecipate.

7. ACCESSIBILITA' ALLA FORMAZIONE

Per completare le informazioni necessarie alla realizzazione del Piano di formazione si segnalano di seguito le modalità di accesso alla formazione che l'Azienda prevede di stabilire per i propri **dipendenti**.

Per quanto riguarda la **formazione interna** l'accesso è, come da prassi ormai consolidata, regolamentato da convocazione da parte delle Responsabili della Formazione, che valutano le candidature dirette e le segnalazioni dei Coordinatori di riferimento per la formazione delle differenti aule di formazione. L'attività è registrata con appositi moduli di rilevazione della presenza, che consentono la rendicontazione delle stesse, al fine del riconoscimento in orario di servizio.

L'accesso alla **formazione esterna** è regolato da richiesta alle Responsabili della Formazione, che con la Direzione, valutano la pertinenza della tematica, la rilevanza per l'Organizzazione ed il fabbisogno di crediti maturato dal dipendente, se soggetto ad obbligo ECM. La valutazione positiva comporta la partecipazione ad eventi residenziali presso enti esterni, per la quale l'amministrazione copre l'iscrizione e il riconoscimento delle giornate formative di **20 ore annuali come previsto da contratto**.

Ai **liberi professionisti** si richiede il rispetto dell'obbligo formativo. Si offre la possibilità di partecipare gratuitamente agli eventi organizzati internamente.

Molte delle attività connesse alla formazione saranno inoltre strettamente ancorate ad attività di miglioramento riconosciute con incentivo per i dipendenti, derivante dal FOREG.

Si segnala che le giornate dedicate alla formazione saranno organizzate in modo da evitare sovrapposizioni con le altre attività operative.

8. RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE - BUDGET

L'attivazione di un progetto formativo deve tener conto delle disponibilità economiche e del loro utilizzo. Il budget Aziendale a disposizione per il potenziamento dei progetti di formazione fa fede alla predisposizione del bilancio di previsione economica determinato dall'Ente. Si precisa che la struttura tiene in considerazione il criterio definito nel C.C.P.L. 2002-2005 il quale stabilisce all'art. 87 - Formazione - comma 11, che "alla programmazione, all'organizzazione, alla gestione e al finanziamento delle iniziative di formazione si provvederà con apposito finanziamento, pari almeno allo 0,8% del totale delle retribuzioni lorde dell'anno precedente a quello di riferimento a carico degli Enti firmatari del presente accordo. Gli Enti funzionali e gli altri Enti non dotati di autonomo pacchetto formativo annuale possono accedere e far partecipare il proprio personale dipendente alle iniziative



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Margherita Grazioli

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



di formazione e aggiornamento di base organizzate direttamente da altre Amministrazioni o soggetti idonei e ricomprese nei programmi operativi annuali, regolando con convenzione il pagamento di detta attività".

CONCLUSIONI

L'obiettivo del Piano della Formazione è promuovere un **utilizzo strategico e mirato della formazione**, in modo coerente con il fabbisogno complessivo dell'organizzazione e con i bisogni di crescita professionale dei singoli collaboratori. Ogni sfida del triennio sarà affrontata con l'intento di **valorizzare le risorse umane**, accrescendo la consapevolezza riguardo al proprio ruolo e alle responsabilità connesse. L'obiettivo è creare valore aggiunto per l'Organizzazione e orientarsi sempre di più verso una cultura della condivisione e della collaborazione interprofessionale, per favorire il miglioramento continuo e la "contaminazione dei saperi". In linea di continuità con il triennio precedente, sarà necessario investire in modo continuativo nei processi di formazione tecnico-professionale e trasversale delle risorse umane, optando per un modello integrato e partecipativo. La situazione attuale pone l'attenzione sulla necessità di strutturare dei progetti formativi innovativi, *tailor-made*, calati nella realtà lavorativa locale.

L'obiettivo del prossimo triennio sarà quello di innovare anche le pratiche lavorative, puntando sul miglioramento incrementale delle competenze delle risorse umane con maggiore anzianità di servizio e neoassunte. Strategie d'azione efficaci, una buona collaborazione e comunicazione tra tutti gli attori in gioco, unite alla professionalità, saranno aspetti decisivi in grado di determinare le linee d'azione aziendali future di medio-lungo termine.

Si specifica che l'aggiornamento del presente documento è consequenziale al mutamento delle norme nazionali, regionali, etico-professionali, regolamenti ed indicazioni tecniche degli organismi scientifici nazionali ed internazionali o in occasione di cambiamenti delle strategie, delle politiche e delle esigenze organizzative aziendali. Le indicazioni contenute nelle varie sezioni dovranno essere rivalutate anche in relazione alla specificità del contesto attuale in continua evoluzione e dei casi concreti di applicazione. **Tutte le aree tematiche formative che saranno affrontate per il triennio 2025-2027 (V. Appendice) saranno effettivamente realizzate solo se le condizioni sanitarie, strutturali, organizzative ed economico-finanziarie lo consentiranno.**



**Azienda Pubblica di Servizi alla Persona
Margherita Grazioli**

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



**PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' CON ACCREDITAMENTO ECM PROVIDER
"MARGHERITA GRAZIOLI" - ANNO 2025**

MACRO AREA	ARGOMENTO	OBIETTIVO GENERALE	DESTINATARI
SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO	SICUREZZA ED IGIENE ALIMENTARE, HACCP	RAFFORZARE LE CONOSCENZE E LE COMPETENZE IN TEMA DI IGIENE ALIMENTARE E GESTIONE DEL PROCESSO DI CONTROLLO (HACCP)	TUTTI I PROFESSIONISTI CHE OPERANO IN RSA E AL CENTRO DIURNO
SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	GARANTIRE LA FORMAZIONE BASE E L'AGGIORNAMENTO PERIODICO IN TEMA DI SICUREZZA DEI LUOGHI DI LAVORO, IN MODO DA ASSICURARE LE CONOSCENZE E IL RISPETTO DEI RISCHI LEGATI ALLA PRATICA LAVORATIVA	TUTTE LE PROFESSIONI
GIURIDICO-AMMINISTRATIVA	PRIVACY, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	AGGIORNARE TUTTO IL PERSONALE SULLE NORMATIVE VIGENTI IN TEMA DI PRIVACY, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	TUTTE LE PROFESSIONI
PREVENZIONE, PROMOZIONE ED EDUCAZIONE DELLA SALUTE	LA GESTIONE DEGLI AGITI VIOLENTI IN RSA	PROMUOVERE DELLE TECNICHE DE DE-ESCALATION NEL TRATTAMENTO DELL'AGITO AGGRESSIVO	TUTTE LE PROFESSIONI
CLINICO-ASSISTENZIALE - AGGIORNAMENTI NELLE DISCIPLINE SPECIALISTICHE DI COMPETENZA	AGGIORNAMENTO SULLE PRATICHE TECNICO-PROFESSIONALI QUOTIDIANE	OFFRIRE AI PROFESSIONISTI SOCIOSANITARI MOMENTI DI APPROFONDIMENTO PER IL MIGLIORAMENTO DELLE PRATICHE ASSISTENZIALI	TUTTE LE FIGURE SOCIOSANITARIE ED ASSISTENZIALI
CLINICO-ASSISTENZIALE - AGGIORNAMENTI NELLE DISCIPLINE SPECIALISTICHE DI COMPETENZA	AGGIORNAMENTO DEL PERSONALE ASSENTE PER LUNGI PERIODI	AGGIORNARE I PROFESSIONISTI ASSENTI DAL LAVORO PER LUNGI PERIODI SULLE PROCEDURE E PRASSI OPERATIVE, PER GARANTIRE LA CONTINUITA' DEGLI STANDARD OPERATIVI NELL'ESERCIZIO DELLA PROPRIA PROFESSIONE	TUTTE LE PROFESSIONI



**Azienda Pubblica di Servizi alla Persona
Margherita Grazioli**

Fraz. Povo Via della Resistenza n. 63 - 38123 TRENTO - C.F. e P.I. 00358520229

e-mail: info@apspgrazioli.it - PEC: apspgrazioli@pec.it

sito internet: www.apspgrazioli.it



MACRO AREA	ARGOMENTO	OBIETTIVO GENERALE	DESTINATARI
CLINICO-ASSISTENZIALE - CURE SIMULTANEE E PALLIATIVE	PRESA IN CARICO DELLE PERSONE IN CURE PALLIATIVE	PRESA IN CARICO ADEGUATA, VOLTA A GARANTIRE LA QUALITA' DELLE CURE DI FINE VITA E LA QUALITA' DELLE RELAZIONI CON LA PERSONA ED I SUOI FAMILIARI	TUTTE LE FIGURE SOCIO SANITARIE E ASSISTENZIALI
CLINICO-ASSISTENZIALE - DISTURBI DEL COMPORTAMENTO	DEMENTIA E DISTURBI DEL COMPORTAMENTO	APPROFONDIRE CONOSCENZE E COMPETENZE SULLA DEMENTIA ED I DISTURBI DEL COMPORTAMENTO AL FINE DI PREVENIRNE LA MANIFESTAZIONE E MIGLIORARNE LA GESTIONE PER IL BENESSERE DELLA PERSONA	TUTTE LE FIGURE SOCIO SANITARIE E ASSISTENZIALI
COMUNICAZIONE E RELAZIONE	LA COMUNICAZIONE: ASPETTI FACILITANTI ED OSTACOLANTI	MIGLIORARE LA CAPACITA' DI ACCOGLIERE, DI PRENDERSI CURA, DI LAVORARE CON GLI ALTRI IN MODO POSITIVO ED EFFICACE	TUTTE LE PROFESSIONI
COMUNICAZIONE E RELAZIONE	TECNICHE DI GESTIONE DELLO STRESS PER UNA MIGLIORE QUALITA' DI VITA IN AMBIENTE DI LAVORO	AIUTARE I PROFESSIONISTI A TROVARE STRATEGIE DI COPING DELLO STRESS PER PREVENIRLO ED AFFRONTARLO AL MEGLIO	TUTTE LE PROFESSIONI

Allegato 1 – Riferimenti Normativi

Allegato 2 – Report di analisi di rivelazione dei fabbisogni formativi triennio 2025-2027