

PIANO DELLA FORMAZIONE AZIENDALE 2022
in attuazione del
PIANO STRATEGICO DELLA FORMAZIONE 2021-2023

Sommario

IL PIANO ANNUALE DELLA FORMAZIONE (PAF) 2022.....	2
Aree di intervento - TRASVERSALE	2
Aree di Intervento – SPECIFICHE PER AREA.....	3
Aree di Intervento – VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E DEI BISOGNI FORMATIVI.....	3
Aree di Intervento – INSERIMENTO E AFFIANCAMENTO DEL NEO ASSUNTO/NEO INSERITO	3
Declinazione dei tre obiettivi formativi prioritari.....	4
RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO	7
PRINCIPALI LINEE ATTUATIVE DEL PIANO ANNUALE DELLA FORMAZIONE: 2022.....	9

Bologna, 31.01.2022

Il Dirigente Accreditamento Formazione Qualità

Dr.ssa Manuela Campidelli

La Direttrice Generale

Dr.ssa Mariagrazia Bonzagni

IL PIANO ANNUALE DELLA FORMAZIONE (PAF) 2022

Il Piano Annuale della Formazione (PAF) 2022 rappresenta, dopo quella del 2021 e come naturale prosecuzione della stessa, la seconda declinazione periodica del Piano Strategico della Formazione (PSF) 2021-2023 approvato con Determina n. 692 del 30/11/2020, ed è sviluppata in linea con gli obiettivi in quest'ultimo dichiarati:

- ✓ sviluppo del senso identitario, attraverso interventi di tipo organizzativo e formativo,
- ✓ riconoscibilità in termini di eccellenza e di autorevolezza delle soluzioni proposte e della capacità realizzativa, sia nei servizi di welfare sia nella gestione del proprio patrimonio immobiliare,
- ✓ capacità di attrazione di competenze qualificate e di risorse specificamente dedicate.

Pertanto in relazione al Piano Strategico della Formazione 2021-2023, al quale si rimanda per una completa disamina, il presente Piano annuale:

1. fa proprio il rationale che ne ha sotteso la redazione,
 - ✓ miglioramento costante delle competenze degli operatori,
 - ✓ incremento della motivazione degli operatori, in ottica di contrasto al turn over e alla prevenzione del *burn out*,
 - ✓ formazione come leva per il cambiamento.
2. Contribuisce ad assicurare il raggiungimento degli obiettivi di medio periodo esplicitati per le diverse aree di intervento:

Aree di intervento - TRASVERSALE

- ✓ Rinforzo del senso identitario - Lo strumento privilegiato è la formazione sul campo, attraverso un intenso lavoro sull'organizzazione: riunioni di coordinamento/percorsi di

inserimento dei nuovi assunti/formazione specifica su alcuni temi: cambiamento organizzativo; lavoro in team; risk management

- ✓ Miglioramento delle competenze gestionali delle P.P.O.O. (responsabilità – deleghe – lavoro per pianificazione e controllo).

Are di Intervento – SPECIFICHE PER AREA

- ✓ Miglioramento delle competenze tecnico – professionali nelle varie aree, in particolare:
 - a) area anziani: iniziative sulle competenze relazionali, sulla promozione della qualità, sul rischio clinico e assistenza in CRA secondo l’approccio della long term care;
 - b) area servizi sociali: progettazione e co-progettazione e nuovi target emergenti di utenti;
 - c) servizi di accoglienza, inteso sia come luogo: portinerie, sia come funzione: accoglienza utenti, ospiti e care giver;
 - d) area patrimonio: sviluppo delle competenze tecnico-professionali e gestionali in materia di property;
 - e) area servizi amministrativi: sviluppo delle competenze tecnico-professionali e gestionali dei Servizi Bilanci e Contabilità e Risorse Umane.

Are di Intervento – VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E DEI BISOGNI FORMATIVI

- ✓ Prosecuzione dell’attività di definizione e formalizzazione delle competenze necessarie per svolgere una determinata funzione all’interno della propria organizzazione (*job description*), volta all’attivazione percorsi formativi per colmare le eventuali carenze individuate e per sviluppare aree di miglioramento.

Are di Intervento – INSERIMENTO E AFFIANCAMENTO DEL NEO ASSUNTO/NEO INSERITO

- ✓ Definizione di un modello per la strutturazione di percorsi di affiancamento multidisciplinare del neo assunto/neo inserito che tenga conto sia degli aspetti organizzativi sia di quelli formativi.

3. Conferma la volontà di ASP di contribuire all'acquisizione di crediti formativi da parte del proprio personale che ne necessita, attraverso una delle seguenti forme:
- ✓ organizzazione di eventi formativi interni, accreditati ECM in collaborazione con Provider pubblici o privati accreditati,
 - ✓ iscrizione di propri operatori a corsi accreditati, se in linea con percorso formativo progettato da ASP e previa verifica di compatibilità economica,
 - ✓ riconoscimento delle ore di formazione svolte per partecipare ad eventi accreditati.
4. Rinnova l'impegno di ASP a collaborare con le diverse Scuole di formazione del territorio, quali ad esempio: Scuola di Specialità di Geriatria dell'Università di Bologna, Facoltà di Scienze Infermieristiche, Fisioterapia e Servizi Sociali, Enti di formazione per OSS e RAA.

Declinazione dei tre obiettivi formativi prioritari

Nel solco di quanto già avvenuto nel 2021, anche per l'anno 2022 l'attività formativa sarà analizzata, programmata e realizzata in base a TRE OBIETTIVI FORMATIVI PRIORITARI:

- a) obiettivi formativi di sistema;
- b) obiettivi formativi di processo;
- c) obiettivi formativi tecnico-professionali.

Tale approccio, che trova riconoscimento metodologico nell'articolo 28 dell'Accordo tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano del 2017 (Obiettivi di Sistema, di Processo e Tecnico-professionali) e alla relativa sotto-classificazione proposta nel Manuale Nazionale di Accreditamento per l'Erogazione di Eventi ECM¹, permette di promuovere il **cambiamento dell'organizzazione e l'adozione di modalità di lavoro in linea al miglior stato dell'arte** per:

¹ Fonte: <https://ape.agenas.it/ecm/obiettivi-nazionali.aspx>

- valorizzare la professionalità del singolo,
- rafforzare la coesione all'interno dell'equipe di lavoro,
- permettere al singolo, all'equipe e all'Azienda nel loro insieme di essere percepiti e riconosciuti dall'esterno come un punto di riferimento.

Infatti:

- a) **gli obiettivi formativi di sistema sono volti a rinforzare il senso identitario e reputazionale dell'Azienda.**

Tali obiettivi "individuano lo sviluppo delle conoscenze e competenze nelle attività e nelle procedure idonee a promuovere il miglioramento della qualità, efficienza, efficacia, appropriatezza e sicurezza, consentendo la programmazione di eventi interprofessionali, destinati a tutti gli operatori".

Rientrano in questa area le attività formative direttamente collegate alla mission e agli obiettivi aziendali di continuo miglioramento della qualità dei servizi offerti, in linea con le linee guida e le normative vigenti a livello nazionale, regionale e locale.

Può rientrare in tale macro obiettivo formativo tutta la formazione obbligatoria (sicurezza sui luoghi di lavoro, privacy, HACCP).

Eventi specifici con tale obiettivo possono anche essere rivolti a soggetti esterni e/o stakeholder. A titolo esemplificativo: eventi per medici o istituzioni per valutare la fattibilità di modelli alternativi per persone con demenza, promozione dell'approccio long-care tipico delle cure palliative al mondo dell'anziano, modello di presa in carico volto all'Educazione

terapeutica dell'utente fragile, del paziente e del care giver come strumento per alleggerire il carico dell'assistenza, della cura e della cronicità.

- b) Gli obiettivi formativi di **processo** sono **volti a rinsaldare il senso di appartenenza all'équipe e di riconoscibilità da parte della comunità prossimale di riferimento.**

Tali obiettivi "individuano lo sviluppo delle competenze e delle conoscenze nelle attività e nelle procedure idonee a promuovere il miglioramento della qualità, efficienza, efficacia, appropriatezza e sicurezza dei processi di lavoro, consentendo la programmazione di eventi destinati ad operatori ed équipe che operano in un determinato segmento di produzione".

Rientrano in questa area le attività relative allo **sviluppo organizzativo**, al lavoro in équipe, all'organizzazione di processi, procedure di specifici segmenti o reparti, ai processi di integrazione e comunicazione:

- interna -tra e con l'équipe-
- esterna con l'utenza – fornitori, clienti, ospiti e famigliari-

In linea con tale obiettivo possono essere realizzati specifici eventi o attività rivolti non solo agli operatori ma anche ai famigliari-care giver su particolari argomenti innovativi, quali ad esempio: la de-contenzione, la de-prescrizione medica, la prevenzione degli abusi negli anziani.

- c) Gli obiettivi **tecnico professionale** sono **volti a rinsaldare nel "singolo", la consapevolezza dello sviluppo delle competenze possedute** e contestualmente il riconoscimento della propria professionalità volta al miglioramento continuo e all'eccellenza.

Tali obiettivi "individuano lo sviluppo delle competenze e delle conoscenze tecnico-professionali individuali nel settore specifico di attività, consentendo la programmazione di eventi rivolti alla professione o alla disciplina di competenza".

Rientrano in questa area tutte le attività formative relative al mantenimento/aggiornamento delle competenze del proprio "core" professionale, così come tutte le attività effettuate in accordo a linee guida stabilite da Ordini, Società Scientifiche o in rapporto all'evoluzione tecnologica e scientifica.

Risulta pertanto evidente che:

- il piano di formazione potrà prevedere per il personale di ciascuna Direzione attività formative riconducibile a tutti gli obiettivi prioritari sopra indicati,
- alcuni eventi potranno avere più obiettivi prioritari di riferimento in funzione dei destinatari; infatti un evento formativo avente ad oggetto, ad esempio, l'aggiornamento normativo in materia di anticorruzione e trasparenza può rientrare nell'obiettivo C se è rivolto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, mentre può rientrare nell'obiettivo A per il resto del personale.

RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO

Questa è la fase preparatoria di ogni intervento formativo, un momento di analisi del contesto e di verifica dei bisogni formativi, attraverso il coinvolgimento dei diversi livelli di responsabilità dell'Azienda, nonché dei destinatari della formazione.

Nell'autunno 2020 in previsione della preparazione del PSF 2021-2023 si è proceduto con una intervista semi strutturata al personale sulla base di uno schema predefinito. Lo strumento, condiviso con la Direzione Generale, è stato presentato nel corso degli incontri di Staff di ciascuna

Direzione spiegandone:

- le finalità,
- la necessità di rilevare il fabbisogno a livello delle singole UUOO,

- la possibilità per i responsabili di scegliere se lasciare la conduzione dell'intervista alla Dirigente del servizio accreditamento formazione qualità convocando un incontro con tutta l'equipe, oppure se condurre l'intervista autonomamente e poi illustrare i risultati e gli elementi che hanno contraddistinto l'intervista alla Dirigente del Servizio accreditamento formazione.

E' stata altresì indagata la necessità formativa sull'area gestionale organizzativa e di management, chiedendo di attribuire un grado di importanza (da un minimo di 1 a un massimo di 5) ad una serie di argomenti predefiniti.

E' stata attenzionata anche l'eventuale presenza di operatori che necessitano di formazione professionale obbligatoria/abilitante (es. crediti formativi, prima formazione e/o aggiornamenti necessari per ricoprire ruoli, ...).

Non è stata indagata nello specifico la necessità di formazione obbligatoria gestita centralmente da ASP, quale ad esempio: sicurezza dei luoghi dei lavori, privacy, anticorruzione e trasparenza, HACCP, lasciata alla valutazione e indicazione dei servizi preposti.

I risultati della rilevazione sono stati elaborati e presentati alla Direzione per una analisi complessiva, per recepire gli obiettivi aziendali e per definire sia le linee d'intervento lungo tutto il periodo 2021-2023 sia le priorità della pianificazione approvata con il PAF 2021. Nello scorso mese di novembre 2021 è stata richiesta ai Direttori e alle PPOO la presenza di un eventuale fabbisogno formativo emergente al fine di integrare opportunamente la successiva pianificazione della formazione per il 2022. Si è altresì proceduto anche ad un confronto con la nuova Direttrice Generale sulle priorità aziendali in materia di formazione, in attesa di una eventuale successiva e approfondita analisi.

Nel corso del 2022 la rilevazione del fabbisogno formativo coinvolgerà tutto il personale di ASP e i risultati confluiranno nel prossimo Piano Strategico della formazione.

PRINCIPALI LINEE ATTUATIVE DEL PIANO ANNUALE DELLA FORMAZIONE: 2022

Alla luce di quanto definito dal PSF di riferimento; tenuto conto di quanto già avviato e/o realizzato nel 2021, del fabbisogno formativo emergente e dello specifico contesto storico in atto, la realizzazione del piano aziendale della formazione per il 2022 contribuisce a perfezionare la realizzazione degli obiettivi di medio periodo del PSF, individuando le aree prioritarie d'intervento.

Pertanto in continuità con il piano formativo 2021, anche quello per l'anno 2022 si confermano le linee di sviluppo di seguito riportate.

1. Continuare nell'attuazione delle priorità individuate dalla Direzione, a partire dal fabbisogno espresso dagli operatori e tenuto conto della rilevazione del fabbisogno emergente, con particolare attenzione nella scelta delle modalità formative ritenute più efficaci e di seguito riassunte.

DIREZIONE GENERALE

- ✓ Realizzazione per tutte le PPOO delle diverse Direzioni e nell'ottica di continuare a sviluppare il lavoro agile, di eventi formativi sul change management: il lavoro per obiettivi, il lavoro in team e la motivazione del singolo dipendente, la gestione dei conflitti nei contesti organizzativi;
- ✓ realizzazione di progetti formativi ad hoc e dedicati al miglioramento delle competenze tecnico-professionali e gestionali degli operatori neo inseriti in particolare dei servizi programmazione e controllo e progetti speciali e raccolta fondi;
- ✓ completamento di progetti formativi ad hoc dedicati al miglioramento delle competenze tecnico-professionali e gestionali e/o a completamento del profilo professionale degli operatori dei servizi sotto riportati:

- servizio progetti speciali e raccolta fondi – attraverso la conclusione dell'affiancamento di uno studio specializzato del settore fundraising che possedendo anche competenze formative realizza l'intervento con modalità mista, in aula e sul campo;
- segreteria - attraverso una formazione sulle procedure amministrative interne e sulla redazione degli atti amministrativi;
- comunicazione - ricorrendo a scuole o a studi specializzati del settore per l'acquisizione di competenze comunicative innovative, in particolare rivolte ai servizi sociali e socio-sanitari, con modalità mista, in aula e con affiancamento sul campo.

DIREZIONE AMMINISTRATIVA

- ✓ ricorso a una formazione di tipo tradizionale su:
 - procedure interne trasversali,
 - utilizzo software gestionali di ASP (es. procedura ordini, gestione magazzino, gestione segnalazioni guasti, ...),
 - utilizzo dei software (es. excell, tabelle di pivot, access, mail, ...) ai diversi livelli (base e avanzato),
 - amministrazione digitale e dematerializzazione,
 - tematiche specifiche quali: lavoro agile e smart working,
 - contenuti giuridici quali gare e appalti, diritto del lavoro e relazioni sindacali, diritto socio-sanitario;
- ✓ implementazione e/o, completamento di progetti formativi ad hoc e dedicati al miglioramento delle competenze tecnico-professionali e gestionali di tutti gli operatori dei servizi sotto riportati, che sono prioritari rispetto ad approfondimenti su tematiche specifiche che potrebbero anche essere recuperate all'interno degli stessi:
 - servizio bilanci e contabilità, attraverso il completamento della prima fase del percorso formativo avviato con un Advisor specializzato del settore;
 - area risorse umane, ricorrendo a uno studio specializzato del settore con competenze formative che realizzerà l'intervento con modalità mista, in aula e affiancamento sul campo, volto a incrementare le competenze giuridico-lavoristiche;

- area servizi amministrativi a supporto della direzione del patrimonio - servizi fiscale condominiale e gestione amministrativa patrimonio disponibile - attraverso affiancamento di un esperto di Property già individuato nel corso del 2021, trattando anche argomenti specifici quali: l'alienazione, la gestione dei condomini, la sicurezza e la gestione del patrimonio immobiliare;
- area facility management attraverso la ricerca di corsi mirati ai diversi temi caratteristici del servizio;
- ✓ realizzazione di progetti formativi ad hoc e dedicati al miglioramento delle competenze tecnico-professionali e gestionali degli operatori neo inseriti.

DIREZIONE PATRIMONIO

- ✓ Ricorso a una formazione di tipo tradizionale su:
 - materie specifiche di settore a partire da: codice degli appalti, la direzione lavori, codice beni culturali, leggi e regolamenti in materia di urbanistica, finanziamenti pubblici e agevolazioni fiscali, riqualificazione energetica, ecc.;
 - utilizzo dei software e gestionali di ASP (es. excell, tabelle di pivot, ...),
 - procedure interne trasversali che coinvolga gli operatori del servizio e da ripetere successivamente per i neo inseriti;
- ✓ intervento formativo sui classici strumenti di management (delega, motivazione, team building, gestione del tempo responsabilità, ...)
- ✓ coinvolgimento e integrazione del percorso formativo dei manutentori presenti in tale Direzione con figure analoghe di altre direzioni.

DIREZIONE SERVIZIO ALLA PERSONA

AREA COESIONE SOCIALE

- ✓ progettazione di un corso sulle tecniche di auditing per i servizi il cui personale esegue verifiche previste dai contratti di committenza/sub-committenza (ad es. servizio minori, ...); potrà essere coinvolto anche personale di altre Direzioni la cui attività può comportare l'effettuazione di audit, visite e sopralluoghi;
- ✓ attività di formazione per "confronto con e presso altri servizi sociali benchmark" con Enti che erogano servizi simili; in questo percorso potrebbe essere ulteriormente

formativo il coinvolgimento anche delle altre ASP da quelle della Città metropolitana a quelle in generale della Regione;

- ✓ in relazione ai servizi che accedono ad attività formative finanziate - quali SIPROIMI e GEA – perseguire, con il supporto del servizio formazione di ASP e laddove possibile, fin dalla fase di progettazione delle attività formative previste dai bandi la partecipazione anche di altri operatori di ASP, in un’ottica di sviluppo trasversale delle competenze;
- ✓ corsi di formazione rivolto alle assistenti sociali sulle principali patologie che affliggono gli utenti anziani al domicilio (es. demenza);
- ✓ supervisione agli staff (in particolare per GEA e Protezione internazionali);
- ✓ formazione su temi dell’abitare quali: formazione legale e tecnica in materia di affitti e di aste, competenze proprie dell’agenzia immobiliare e relativi costi; contratti sulle convivenze; criteri e parametri economici maggiormente utilizzati dalle agenzie per fare una prima valutazione e verifica requisiti economici;
- ✓ formazione alle PPOO sugli elementi base di: budget e suo monitoraggio, procedura ordini per servizi e relazione con il budget, atti amministrativi;
- ✓ realizzazione di progetti formativi ad hoc e dedicati al miglioramento delle competenze tecnico-professionali e gestionali degli operatori neo inseriti.

AREA ANZIANI

- ✓ strutturazione del servizio psicologico di ASP affinché:
 - possa farsi carico degli aspetti legati allo “stress post traumatico” dovuto all’emergenza CODIV, della supervisione alle equipe stesse,
 - attivare i percorsi di sostegno e formativi necessari a soddisfare il bisogno espresso e le necessità rilevate negli operatori e nei care giver,
 - la comunicazione all’interno delle equipe e dei gruppi di lavoro;
- ✓ conferma dello spazio di lavoro (Gruppo Tecnico Anziani GTA) con gli RCS per il confronto e la condivisione delle scelte per permettere di affrontare i cambiamenti con uno spirito di coesione, di appartenenza e di consapevolezza della bontà delle valutazioni alla base delle scelte fatte e per non vivere con senso di solitudine e abbandono le eventuali e possibili difficoltà; un percorso anche motivazionale che passa dalla sperimentazione di servizi riprogettati e/o alternativi a quelli in essere;
- ✓ programmazione di un corso di formazione sull’accreditamento e il rischio clinico in previsione del rinnovo dell’accreditamento istituzionale;

- ✓ previsione di attività formative specifiche sull'assistenza sanitaria e assistenziale agli anziani sempre più fragili, alle persone affette da demenza e deterioramento cognitivo, nonché sulle competenze relazionali con ospiti e familiari; la doll therapy e gli emotional toys , la disfagia, il BLS, il codice di comportamento del dipendente di ASP;
- ✓ formazione di tutti gli operatori coinvolti all'utilizzo della cartella socio sanitaria informatizzata di prossima implementazione,
- ✓ formazione per gli RCSS sugli elementi base di: budget e suo monitoraggio, procedura ordini per gestione ore-lavoro e relazione con il budget, magazzino materiale di consumo;
- ✓ realizzazione di progetti formativi ad hoc e dedicati al miglioramento delle competenze tecnico-professionali e gestionali degli operatori neo inseriti.

2. Dare ulteriormente attenzione agli elementi prioritari emersi trasversalmente, a volte a diversi livelli, in particolare:

- ✓ alla necessità diffusa di formazione sulle procedure interne trasversali, ad esempio quelle riguardanti il Codice appalti, il RUP e il DEC, gli atti amministrativi e contabilità e bilancio, ovviamente con esclusione dei servizi specificatamente deputati alla materia che hanno espresso la disponibilità a tenere corsi di formazione per i colleghi degli altri servizi;
- ✓ all'esigenza di formazione digitale a diversi livelli in relazione alle necessità lavorative e alle nuove modalità lavorative (lavoro agile, ..);
- ✓ all'istanza di formazione su nuovi target di utenti e nuovi ambiti di riferimento in relazione agli specifici campi di intervento;
- ✓ alla richiesta di formazione di tutte le aree sulla progettazione sociale ed europea;
- ✓ all'opportunità di interventi su aspetti gestionali-organizzativi (in particolare comunicazione con l'utente, il rapporto coi colleghi, la gestione dei conflitti) e di management;
- ✓ al bisogno di presa in carico e di narrazione degli aspetti legati in particolare allo "stress post traumatico" dovuto all'emergenza CODIV sia del gruppo-equipe sia del singolo, in generale al benessere organizzativo per tutti i settori di ASP;
- ✓ all'opportunità di proseguire con le figure componenti il Collegio di Direzione il percorso avviato per il miglioramento del funzionamento organizzativo.

3. Soddisfare il debito formativo "in materie obbligatorie", in particolare:
 - ✓ prevenzione e sicurezza nei luoghi di lavoro: formazione generale, formazione specifica e aggiornamento, formazione addetto antincendio rischio alto, formazione Primo Soccorso, movimentazione manuale dei pazienti, formazione e aggiornamento alle figure previste dal servizio sicurezza;
 - ✓ HACCP: aggiornamento per gli operatori addetti alla somministrazione dei pasti;
 - ✓ anticorruzione e trasparenza: rischio erogazione di contributi/vantaggi economici, rischio assunzione e progressione di carriera personale, rischio contratti pubblici, rischio in ambiti diversi e specifici, trasparenza;
 - ✓ privacy: trattamento dati particolari.
4. Soddisfare il debito formativo orario dei servizi anziani accreditati (12 ore /anno/operatore esclusa la formazione obbligatoria) e contribuire all'acquisizione di crediti formativi da parte del personale soggetto, secondo quanto indicato nello specifico paragrafo del presente documento.
5. Prevedere la valutazione di eventuali bisogni formativi emergenti in corso d'anno per variazioni significative del contesto, per l'approvazione di nuove norme, per opportunità attualmente non note, in accordo con il Direttore di area ed eventualmente con la Direttrice Generale.
6. Ricercare il contributo del personale interno per la realizzazione di momenti formativi per valorizzarne al meglio le competenze.
7. Continuare nella predisposizione di una scheda descrittiva per i corsi realizzati internamente che conterrà titolo data e durata di realizzazione, obiettivi formativi, destinatari, modalità di valutazione di gradimento e/o apprendimento e/o efficacia.
8. Rendicontare l'attività realizzate nella relazione annuale del 2022.