

Azienda Sociosanitaria Ligure n. 4

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2024/2026**

VP08 – FORMAZIONE E RICERCA



**P16 – PIANO FORMAZIONE
ACADEMY ASL4**



Sommario

INTRODUZIONE	3
Linea Lean management	5
Linea Medical Humanities	10

INTRODUZIONE

In Asl 4 è stato introdotto il modello della “Academy” come arricchimento ed evoluzione del piano formativo. I discenti formati all’Academy divengono a loro volta docenti e in questo modo si trasmette la formazione diffondendola e vivendola in azienda.

Le Academy creano occupabilità attraverso la formazione continua con cui il professionista ha la possibilità sviluppare competenze altamente spendibili e di valore.

Attraverso l’attenzione dedicata agli operatori, alla crescita della loro professionalità a tutto tondo, aumenta l’engagement e permette all’azienda di affrontare e supportare in maniera efficace tutti i processi di change management.

Può favorire la crescita e la sostenibilità promuovendo progetti alla cui implementazione possono partecipare in partnership anche istituzioni, imprese e territorio.

Il programma di formazione Academy in Asl 4, nel triennio passato 2021-2023 e nel triennio prossimo 2024-2026, si articola in tre linee principali:

- 1) Linea Leadership: l’approccio prevede il coinvolgimento di professionisti per guidare e promuovere il cambiamento culturale, per diffondere la cultura dei principi di Value Based Health Care. In particolare occorre sostenere la sfida della Digitalizzazione in sanità. Il processo di cambiamento vedrà coinvolti tutti gli operatori nel progetto Tigullio Luogo di Salute.
- 2) Linea Lean Value Management: l’approccio Lean prevede il coinvolgimento dei professionisti che “sul campo” governano i processi per far individuare a loro, attraverso l’esperienza, il miglioramento continuo dei processi di cura e di supporto, nell’ottica di una semplificazione/standardizzazione volta a creare valore al paziente/assistito aumentando la sicurezza e la qualità/efficienza delle cure, attraverso la gestione dei processi aziendali volta a ridurre i sovraccarichi e a ricercare la riduzione degli sprechi;
- 3) Linea Medical Humanities: per promuovere e sviluppare l’umanizzazione della medicina e la medicina di prossimità è fondamentale promuovere ed erogare specifici percorsi informativi e formativi sulle medical humanities, rivolti sia agli operatori sanitari e che ai cittadini e alle associazioni che li rappresentano. Essi, come i “i luoghi di relazione” e spazi etici che ne derivano naturalmente possono rappresentare in “ponte”, un canale facilitativo di comunicazione costante tra i medici, i diversi operatori della sanità, i pazienti e i caregiver, tra mondo della sanità e della collettività in un momento altamente sensibile di difficoltà e vulnerabilità.

Le funzioni della Academy sono implementate e favorite anche attraverso i programmi di collaborazione con l’Università, le Scuole di Specialità, le Scuole di Formazioni delle diverse professioni sanitarie, diffondendo la cultura e valori aziendali all’esterno.

Asl 4, nell’alveo dell’Academy, ha consolidato due albi in aggiornamento continuo, finalizzati ad individuare ulteriori opportunità di crescita professionale e di diffusione della formazione in azienda, e specificatamente quello dei “Ricercatori” e dei “Formatori Lean”.

Linea leadership

Razionale:	<ul style="list-style-type: none">- Conoscere i Principi di Value Based Health Care- Sostenere la sfida della Digitalizzazione in sanità- Guidare e promuovere il cambiamento culturale necessario- Focus "Tigullio Luogo di Salute"
Partnership:	Progetto in collaborazione con POLIMI Graduate School of Management - Novartis
Attività già implementate:	<p>1° Workshop LEADERSHIP ASL 4 Chiavari 2 giornate - professionisti target A (14 partecipanti)</p> <ul style="list-style-type: none">• 13/06/2022 e 11/07/2022. <p>2° Workshop LEADERSHIP ASL 4 Chiavari 2 giornate - professionisti target B (18 partecipanti)</p> <ul style="list-style-type: none">• 29/08/2022 e 19/09/2022. <p>3° Workshop Leadership Asl 4 4 giornate:</p> <ul style="list-style-type: none">• 17 luglio 2023 incontro allargato con Operatori, Associazioni e stakeholder (società Economica di Chiavari)• 2 workshop di 8 ore in data 22 settembre 2023 e in data 16 ottobre 2023 - sede Polo Didattico Villaggio del Ragazzo - <p>Incontro finale allargato il 23 ottobre 2023 con restituzione dei risultati (Società Economica Chiavari)</p>
Modalità di svolgimento 2024:	Percorso in fase di definizione
Costi:	Nessun costo a carico a di ASL 4 Finanziato con sponsorizzazione Novartis

Linea Lean management

<p>Razionale:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Supportare il cambiamento organizzativo - Sviluppare le capacità di tutti nell'essere parte attiva nel miglioramento continuo dell'organizzazione dei processi sanitari e di cura <p>Il percorso formativo, che a tendere dovrà coinvolgere tutto il personale di Asl4, di articola in diversi step successivi.</p> <p>Percorso formativo Lean Base: volta alla diffusione dei principi della cultura Lean e all'utilizzo degli strumenti Lean a casi di studio aziendali;</p> <p>Percorso formativo Lean Advanced: volta a incrementare le competenze dei professionisti ASL 4 per guidare la Lean Transformation Aziendale, interiorizzazione degli stessi mediante l'approfondimento degli strumenti Lean;</p> <p>Percorso formativo "on the job" Kaizen: in cui i professionisti sono coinvolti nell'applicazione dei principi del Lean in due processi individuati dall'azienda denominati "Kaizen Event". La logica <i>kaizen</i> è quella del rinnovamento a <i>piccoli passi</i>, da farsi giorno dopo giorno, con <i>continuità</i>. L'obiettivo è quello di incoraggiare ogni persona ad apportare ogni giorno piccoli cambiamenti il cui effetto complessivo diventa un processo di selezione e miglioramento dell'intera organizzazione, facendo emergere nuove soluzioni e sradicando i principi e le abitudini sintetizzate dall'espressione "abbiamo sempre fatto così".</p>
<p>Partnership:</p>	<p>Telos management consulting</p>
<p>Attività già implementate:</p>	<p>Nel 2021 sono state avviate 3 progettualità:</p> <ul style="list-style-type: none"> - COT - Kaizen sala operatoria 14/21/22/30-09-2022; 7/13/14/24/25-10-2022; - Corso lean base: 17/06; 22/07; 13/09; 04/10; 11/10; 14/10; 18/10; 25/10; 28/10; 02/11; 08/11; 15/11/2022; <p>Per un totale di 25 giornate di formazione e 71 professionisti coinvolti</p> <p>2023 Lean Base (2 giornate)</p>

	<p>per il 2023 prevista 1 edizione 4 maggio dalle 11 alle 18; 5 maggio dalle 09 alle 15; Lean Advanced (6 giornate) per il 2023 prevista 1 edizione: 27-28 febbraio 2023 13-14 marzo 2023 27-28 marzo 2023 Formazione Kaizen (8 giornate) per il 2023 I processi individuati dall'azienda per la reingegnerizzazione in ottica Lean rappresentano il naturale proseguo del progetto Tigullio Luogo di Salute:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Percorso del paziente con sindrome coronarica acuta e sindrome coronarica cronica <i>Numero partecipanti:</i> 5 professionisti <i>Periodo:</i> Novembre 2022 – Giugno 2023 2. Percorso del paziente diabetico <i>Numero partecipanti:</i> 25-30 professionisti <i>Periodo:</i> 29-30 maggio 2023 12-13 giugno 2023 3-4 luglio 2023 <i>Sede:</i> Polo Didattico Villaggio del Ragazzo 3. Percorso del paziente polipatologico <i>Numero partecipanti:</i> 10-15 professionisti <i>Periodo:</i> Ottobre-Novembre 2023 <p>Presentazione dei risultati alla direzione 18/01/2024</p>
<p>Modalità di svolgimento 2024:</p>	<p>Descrizione del Piano di Lean Transformation in ASL4</p> <p>Nel corso del 2021-2023 l'ASL 4 ha attivato un percorso di formazione e progettualità Lean, partendo dalle progettualità Tigullio Luogo di Salute ed all'intero Percorso Chirurgico del paziente in ASL4 ed integrando successivamente con attività percorso-specifiche come quelle sul paziente diabetico e polipatologico.</p> <p>Visti i buoni risultati l'azienda intende mantenere l'impegno rispetto alla trasformazione Lean con l'obiettivo di diventare una delle prime organizzazioni sanitarie ad essere strutturate interamente secondo l'approccio Lean.</p> <p>Per il conseguimento di questo obiettivo e per il consolidamento dei risultati raggiunti, l'azienda intende portare avanti parallelamente nuovi percorsi formativi, per una sempre maggiore diffusione della cultura lean, e attività di supporto alla continuità dei</p>

progetti avviati, per una concretizzazione dei cambiamenti proposti e sostenuti dagli stessi partecipanti alle varie progettualità.

Il progetto si svilupperà nel 2024 in tre fasi tra di loro distinte ma correlate.

A.1. Lean Day 2024

A.2 Formazione in tema Change Management

A.2 Percorso formativo on the job in metodologia Kaizen

A.4. Formazione on the job con approccio Value Based Healthcare

A.1 il Lean Day

Per rafforzare e promuovere lo sviluppo e il cambiamento culturale interno dell'intera azienda, verrà istituito nel mese di Marzo 2024 il 'Lean Day', una giornata interamente dedicata alla condivisione dei miglioramenti conseguiti nell'anno e alle idee di progettualità future a cui tutte le unità e tutto il personale sono invitati a partecipare.

Tale evento si pone l'obiettivo da un lato di condividere con tutti i collaboratori l'andamento del percorso di "Lean Transformation", con l'esposizione dei progetti svolti e dei risultati raggiunti, da l'altro di stimolare il confronto e una crescita reciproca attraverso la presentazione di proposte e idee progettuali per il futuro.

Quest'ultime in particolare saranno valutate dalla Direzione ai fini della definizione delle attività da portare avanti nell'anno successivo, dedicando una progettualità kaizen specifica all'idea ritenuta migliore.

A.2 Formazione in tema Change Management per il team building e predisposizione al cambiamento

Ai fini della realizzazione di attività di reingegnerizzazione dei processi in ottica Lean, formare le persone coinvolte in un processo di trasformazione rappresenta un elemento strategico per un buon successo del progetto. Tuttavia, per supportare il cambiamento organizzativo in maniera più efficace e duratura occorre una conoscenza delle basi del Change Management, per il team building e la predisposizione al cambiamento.

	<p>La formazione in tema di Change Management integra attività esperienziali collettive e a gruppi per stimolare le capacità di collaborazione del gruppo di lavoro, con l'obiettivo di creare una identità comune e un approccio favorevole alla messa a terra dei cambiamenti organizzativi.</p> <p>Le attività verteranno anche sulla gestione delle responsabilità e dei ruoli, con riferimento ai processi e alle necessità organizzative individuate, guidando lo sviluppo delle abilità e le competenze personali che impattano positivamente sul Kaizen Mindset. Nel corso delle attività formative, i partecipanti svilupperanno le loro abilità di ascolto e comunicazione in ottica di collaborazione e cooperazione.</p> <p>Formazione a distanza Destinatari: Personale individuato dalla Direzione Numero partecipanti: circa 15 Periodo: Maggio 2024 – Giugno 2024</p> <p>A. 3 Formazione on the job in modalità Kaizen Per l'idea vincitrice del Lean Day, la Direzione individuerà un gruppo di lavoro da coinvolgere nell'applicazione dei principi del Lean Healthcare Management nella forma progettuale nota come Kaizen Event.</p> <p>La logica kaizen è quella del rinnovamento a piccoli passi, da farsi giorno dopo giorno, con continuità. L'obiettivo è quello di incoraggiare ogni persona ad apportare ogni giorno piccoli cambiamenti il cui effetto complessivo diventa un processo di selezione e miglioramento dell'intera organizzazione, facendo emergere nuove soluzioni e sradicando i principi e le abitudini sintetizzate dall'espressione "abbiamo sempre fatto così". Proprio per la capacità di portare risultati eccellenti in poco tempo negli ultimi anni è stata utilizzata da numerose aziende sanitarie, amministrazioni pubbliche ed altre organizzazioni del Service.</p> <p>Formazione a distanza Numero partecipanti: 15</p>
--	---

	<p>Destinatari: Gruppo di lavoro individuato dalla Direzione Periodo: Settembre 2024 – Novembre 2024</p> <p>A. 4 Formazione on the job con approccio Value Based Healthcare</p> <p>A. PREMESSA METODOLOGICA</p> <p>La competitività dei Sistemi sanitari è definita dalla capacità di creare valore per il paziente in un orizzonte temporale che va ben oltre il singolo episodio di degenza, estendendosi ad un periodo di osservazione nel quale qualsiasi processo, prestazione, intervento che non è in grado di produrre valore in termini di miglioramento dello stato di salute della persona genera spreco.</p> <p>Tale approccio, definito come “Value Based Healthcare” promuove e supporta lo sviluppo di un Sistema Sanitario competitivo, migliore e sostenibile. Un Sistema che mette realmente “il paziente al centro” dal punto di vista organizzativo e clinico e che si concentra sul miglioramento continuo dei risultati, misurati secondo le aspettative dei pazienti, e sulla razionalizzazione nell’uso delle risorse, ovvero dei costi necessari per l’ottenimento dei risultati stessi.</p> <p>B. DESCRIZIONE DELL’ATTIVITÀ PROPOSTA</p> <p>Il progetto, in continuità con le attività formative volte all’applicazione sul campo della metodologia Lean Value Based Healthcare ha come obiettivo il trasferimento sul campo dei principi e l’applicazione di essi all’efficientamento del percorso di presa in carico del paziente diabetico già analizzato durante una progettualità interna. L’analisi del percorso di cura del paziente “value oriented” segue un modello logico e di sviluppo tipico del supporto kaizen, opportunamente customizzato per poter orientare lo stesso all’approccio value based.</p> <p>In continuità ed a completamento del progetto già in essere sul tema, la presente attività prevede la realizzazione di attività dedicate all’integrazione del modello VBHC per il percorso del paziente diabetico.</p> <p>Formazione ibrida</p>
--	--

	Destinatari: Personale individuato dalla Direzione Numero partecipanti: circa 15 Periodo: Aprile 2024 – Novembre 2024
Costi:	Eventuali finanziamenti specifici da sponsor

Linea Medical Humanities

Razionale:	<p>Diffondere la cultura e il concetto di umanizzazione delle cure per far comprendere che il paziente malato non deve essere considerato come semplice portatore di patologia che necessita della terapia, ma come una persona con tutto ciò che questo comporta, i suoi sentimenti, il suo credo, le sue conoscenze. E' ampiamente accertato che il ricovero ospedaliero è vissuto come un vero e proprio evento traumatico, a livello fisico così come a livello psicologico per via di tutta una serie di disagi che vanno ad aggiungersi alla patologia o sofferenza. Questo processo permette dunque di ricollocare l'uomo al centro dell'attenzione.</p> <p>Progetto stare insieme – Corsa Contromano Si tratta di un percorso educativo finalizzato alla promozione di una innovativa esperienza formativa rivolto agli allievi dei corsi di laurea in infermieristica, fisioterapia e scienze motorie dell'università degli studi di Genova.</p> <p>Tale progetto prevede esperienze educative presenziali presso l'ASP Opere Pie Riunite "Devoto Marini Sivori" e l'Università degli studi di Genova, insieme con gli anziani ospiti ospedalizzati per "creare una cultura dell'incontro" intergenerazionale ed assicurare il supporto emotivo dei giovani adolescenti in situazione psico-emotive fragili.</p> <p>La realizzazione del percorso educativo rientra a pieno titolo negli obiettivi perseguiti dal progetto aziendale "Tigullio Luogo di Salute – TLS" per la riorganizzazione e lo sviluppo di una rete integrata di servizi sociosanitari a tutti i livelli di setting.</p>
Partnership:	Scholas Occurrentes, Ministero della Salute, Università di Genova e Opere Pie Riunite Devoto Marini Sivori
Attività già implementate:	Il 22/12/2022 è stato organizzato il primo convegno sulle Medical Humanities dal titolo "UMANIZZAZIONE E QUALITÀ NELLE CURE: RISULTATI E PROSPETTIVE IN ASL 4"

	<p>In particolare è stato affrontato il tema: “Per una sanità centrata sulla persona” Tavola Rotonda con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Luisella Battaglia, Presidente Istituto Italiano di Bioetica; - Rosella Ciliberti, Docente di bioetica Università di Genova; - Marco Doldi, Docente di bioetica Istituto Superiore Scienze Religiose di Genova. <p>E successivamente Tavola Rotonda con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alessandro Bonsignore, Presidente Ordine dei medici di Genova; - Carmelo Gagliano, Presidente Ordine Professioni infermieristiche Genova; - Antonio Cerchiaro, Presidente Ordine Tecnici sanitari e radiologia medica Genova. <p>18, 19 e 20 aprile 2023 Università di Genova dalle ore 09.00 alle ore 13.00 21 aprile 2023 ore 09.30-13.00 ASP Opere Pie Riunite Devoto Marini Sivori Convegno sullo spazio etico tenutosi in data 19/10/2023 alla società economica; Corso FAD su antropologia e etica – docenti Don Marco Doldi e dott. Paolo Petralia</p>
<p>Modalità di svolgimento 2024:</p>	<p>Webinar di lancio dello spazio etico in data 01/02/2024 a cura di Don Marco Doldi e Dott. Paolo Petralia; Avvio del programma operativo (approvazione con delibera n. 60 del 25/01/2024)</p>
<p>Costi:</p>	<p>finanziato con bilancio aziendale</p>