



PIANO DELLA FORMAZIONE E SVILUPPO INNOVATIVO DELLE RISORSE UMANE 2024-2026



02/01/2025 - 12.35

Arrivo

04.11 Formazione e aggiornamento del
RESPONSABILE QUALITÀ E FORMAZIONE

A.P.S.P DOTT A. BONTEMPELLI

Protocollo N°: 00000012/00 rif: CBA/409500

Data Movimento: 02/01/2025 - 12.35



LA RESPONSABILE DELLA FORMAZIONE

Dott.ssa Denise Fezzi - A cura del Servizio Formazione e Qualità di U.P.I.P.A sc.

INDICE

PREMESSA	5
1. CONTESTO TERRITORIALE	8
1.1 La Residenza Sanitaria Assistenziale di Pellizzano.....	8
1.2 Risorse umane	8
1.3 Organigramma aziendale	9
2. OBIETTIVI GENERALI DEL PIANO DELLA FORMAZIONE	13
3. METODOLOGIA DI ANALISI DEI BISOGNI FORMATIVI	14
3.1 Destinatari dell'indagine.....	14
3.2 Strumento di rilevazione	15
3.3 Modalità di coinvolgimento dei destinatari	16
3.4 Analisi dei dati	17
4. BISOGNI FORMATIVI DEI PROFESSIONISTI	19
4.1 Servizio di coordinamento socio-assistenziale	19
4.2 Servizio infermieristico	20
4.3 Servizio socio-assistenziale.....	23
4.4 Servizio fisioterapico.....	26
4.5 Servizio di animazione	28
4.6 Servizio lavanderia-guardaroba.....	30
4.7 Servizio pulizie	31
4.8 Servizio ristorazione	32
4.9 Servizio di manutenzione	34
4.10 Servizio amministrativo	34
4.11 Direzione.....	37
4.12 Formazione Sul Campo - Gruppi di Miglioramento.....	39
5. BISOGNI FORMATIVI LEGATI AI PROGETTI INNOVATIVI DI SISTEMA	40
5.1 Prevenzione, sorveglianza e controllo sulle ICA e contrasto all'antimicrobico resistenza.....	41
5.2 RSA: nodo della Rete cure palliative.....	42
5.3 Maltrattamento Zero.....	44
5.4 Alimentazione e nutrizione	46
5.5 Benessere e riduzione dello stress	47
5.6 Qualità e Benessere.....	49
5.7 IndiCARE Salute LAB	50

6. PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' FORMATIVE	51
6.1 Programmazione flessibile (agile) orientata all'innovazione	51
6.2 Realizzazione e monitoraggio delle attività formative	52
6.3 Valutazione dei risultati e lesson learned.....	55
6.4 Trasferimento e disseminazione delle conoscenze acquisite	56
7. ACCESSIBILITA' ALLA FORMAZIONE	59
8. RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE - BUDGET	59
CONCLUSIONI	60
RINGRAZIAMENTI	61
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI	62
SITOGRAFIA	63
ALLEGATI	65
Allegato 1 - Quadro normativo di riferimento	65
APPENDICE	78
Traccia del questionario dei fabbisogni formativi relativi al triennio 2024-2026	79
Elenco dei corsi potenziali del triennio 2024-2026	90

ACRONIMI

APSS	Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari
BLS	Basic Life Support Defibrillation
CDA	Consiglio Di Amministrazione
CCNL	Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro
CCPL	Contratto Collettivo Provinciale del Lavoro
CoGeAPS	Consorzio Gestione Anagrafica Professioni Sanitarie
COVID-19	COronaVirus Disease 19
CNFC	Commissione Nazionale per la Formazione Continua
DPI	Dispositivi di Protezione Individuale
DPO	Data Protection Officer
ECM	Educazione Continua in Medicina
FAD	Formazione A Distanza
FCM	Formazione Continua in Medicina
FSC	Formazione Sul Campo
GDM	Gruppo di Miglioramento
HACCP	Hazard Analysis Critical Control Point
IPAB	Istituzioni Pubbliche di Assistenza e Beneficenza
LDP	Lesioni Da Pressione
MAPO	Movimentazione e Assistenza Pazienti Ospedalizzati
MIPREMI	Misure per la Prevenzione del Maltrattamento nell'Invecchiamento
OTA	Organismo Tecnicamente Accreditante
OSS	Operatori Socio-Sanitari
PEG	Gastrostomia Endoscopica Percutanea
PAI	Piano Assistenziale Individualizzato
PIC	Preso In Carico Continuativa
RES	Attività Formativa Residenziale
RF	Responsabile Formazione
RFQ	Responsabile Formazione e Qualità
RM	Risk Management
RLS	Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza
RSA	Residenza Sanitaria Assistenziale
RSPP	Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione
RFQ	Responsabile Formazione e Qualità
SARS-CoV-2	Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus
SPSS	Statistical Package for Social Science
TU	Testo Unico
VTS	Verifica Tecnico Sanitaria
UVM	Unità di Valutazione Multidisciplinare
UPIPA	Unione Provinciale Istituzioni Per l'Assistenza

PREMESSA

“Una delle mie convinzioni fondamentali è che il potenziale umano è una delle poche risorse infinite che abbiamo al mondo. Quasi tutto il resto è finito, ma la mente umana è il superpotere supremo: non c'è limite alla nostra creatività, immaginazione, determinazione o capacità di pensare, ragionare o imparare”.

Cit. Jim Kwik

Il presente documento illustra il Piano della Formazione relativo al triennio 2024-2026 e ne delinea i potenziali interventi. Nel suo contenuto sono esposte le indicazioni strategiche da perseguire, partendo dagli indirizzi del Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) fino a giungere ai principali obiettivi da assolvere in *itinere* nella logica di un'organizzazione sensibile, “snella” 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. Tutte le indicazioni contenute nelle varie sezioni del presente lavoro dovranno essere quindi rivalutate in modo costante anche in relazione alla specificità del contesto attuale in continua evoluzione.

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. La conoscenza diventa, quindi, un prerequisito importante e un mezzo di controllo per intraprendere azioni di miglioramento e di presa di coscienza. La situazione attuale è pronta per un nuovo cambiamento, che dovrà via via andare ad investire tutti i comparti e i ruoli professionali interessati.

Un' analogia efficace in grado di rappresentare i processi di trasformazione è quella del “ponte sospeso” che si estende sopra un profondo *canyon* collegando due terre separate. Tale immagine evoca l'idea di una costruzione graduale e meticolosa. Come nella costruzione di un ponte che collega/unisce due lati di un *canyon*, anche i processi di trasformazione richiedono pianificazione accurata, dedizione costante e la capacità di superare ostacoli imprevisti. La fase iniziale di preparazione si riflette nella “costruzione dei piloni”, mentre l'edificazione graduale rappresenta l'implementazione continua e l'adattamento necessario per realizzare un cambiamento duraturo. Le sfide che emergono durante il processo di

costruzione simboleggiano gli ostacoli e le opportunità di crescita, che esigono resilienza, adattabilità e un impegno inarrestabile verso l'obiettivo finale. Attraverso questi processi di trasformazione e crescita, sia gli individui che l'organizzazione possono raggiungere un nuovo livello di maturità. Come ogni struttura ben costruita, anche il ponte sospeso necessita di manutenzione e attenzione costante. Analogamente, i processi di trasformazione e cambiamento richiedono riflessione, aggiornamento e adattamento continuo per assicurare che le fondamenta rimangano solide e che il percorso di crescita continua prosegua in modo esponenziale. Le competenze devono essere affinate, le conoscenze aggiornate e le capacità modulate in base al contesto di riferimento.

Tutte le attività formative sono programmate e raccolte nel Piano della Formazione dell'Ente. Per realizzare tale documento è necessario considerare 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 della struttura; i bisogni formativi espressi dai singoli individui che collaborano al raggiungimento degli obiettivi aziendali. L'obiettivo generale del Piano formativo triennale è quello di favorire un utilizzo strategico della formazione in modo coerente con il fabbisogno complessivo di tutta l'organizzazione e con i bisogni di crescita dei singoli professionisti che prestano servizio all'interno della struttura. A tal proposito, come da accordi presi con la Direzione dell'Ente, si è cercato di progettare e rilevare i fabbisogni attraverso un'analisi quantitativa accurata, 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 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.

Il presente documento si compone di otto sezioni principali che si susseguono in ordine sequenziale logico ritenuto idoneo al fine di una comprensione più accurata del campo indagato. La prima illustra una breve panoramica dell'ambito territoriale all'interno del quale si inserisce il presente lavoro. In questa parte vengono evidenziati i principali tratti salienti che caratterizzano l'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano analizzandone dapprima gli aspetti territoriali e strutturali per poi concentrare l'attenzione sulle differenti figure professionali che collaborano all'interno dell'Ente. La seconda illustra gli obiettivi generali del Piano della Formazione. La terza, invece, è dedicata al quadro teorico generale della metodologia adottata, specificandone le Linee guida, il processo della raccolta ed analisi dei dati per poi passare, infine, alla presentazione del software di supporto tecnico S.P.S.S - *Statistical Package for Social Science* utilizzato per i processi di codifica dei dati.

La quarta entra nel cuore dell'analisi, presentando le fasi di articolazione e di svolgimento del lavoro curato nei suoi passaggi procedurali principali e nel suo esplicitarsi nel tempo. In questa parte vengono illustrati i bisogni formativi dei professionisti afferenti ai vari servizi con particolare riferimento allo

sviluppo delle competenze professionali. La quinta presenta i fabbisogni formativi dei professionisti connessi ai progetti di sistema sponsorizzati dall'Unione Provinciale Istituzioni per l'Assistenza (U.P.I.P.A.). La sesta presenta una breve riflessione rispetto alle fasi principali relative alla programmazione della formazione, dalle attività di gestione e pianificazione dei percorsi formativi fino alla fase di monitoraggio, valutazione delle prestazioni e trasferimento delle conoscenze acquisite. Le ultime due illustrano i criteri di accessibilità alla formazione e il budget a disposizione per il triennio 2024-2026.

L'elaborato è stato redatto dalla Responsabile Formazione e Qualità di U.P.I.P.A. s.c.¹ e ha preso in considerazione i seguenti aspetti: l'analisi del contesto attuale, la normativa e le direttive in vigore in materia di formazione del personale e delle Pubbliche Amministrazioni, le esigenze e la volontà del Consiglio di Amministrazione (C.d.A.). Il documento è stato revisionato in modo integrale dal Direttore Amministrativo e dalla Coordinatrice dei Servizi.

Si precisa che nella stesura del Piano della Formazione sono state utilizzate fonti tecnico scientifiche citate nel testo a cui si rimanda per ulteriori approfondimenti. Il lettore avrà la possibilità di ritrovare molti link a siti web e vari materiali online. Gli indirizzi sono stati tutti verificati e riportano la data dell'ultima consultazione. Tuttavia, la fugacità del web, non può garantire che questi rimangano immutati per sempre. Una rapida ricerca in rete potrà comunque consentire di recuperare i medesimi materiali o di trovarne di simili.

¹ Il servizio di Responsabile Formazione e Qualità è affidato a personale dipendente di U.P.I.P.A. s.c. La Responsabile è presente in Struttura indicativamente il mercoledì dalle ore 08:30 alle ore 14:30.

1. CONTESTO TERRITORIALE

1.1 La Residenza Sanitaria Assistenziale di Pellizzano

Il lavoro che verrà illustrato nelle pagine seguenti si inserisce nel contesto territoriale della Val di Sole² e, nello specifico, presso la sede della Residenza Sanitaria Assistenziale (R.S.A.) di Pellizzano³, ambiente spazio territoriale all'interno del quale ho realizzato la presente indagine. Tratteggiare brevemente la cornice scenica ha l'obiettivo principale di far conoscere al lettore, nelle sue linee essenziali, le peculiarità di un'organizzazione variegata e complessa. L'intenzione è quella di offrire una prima fotografia istantanea dell'ambito oggetto d'analisi con la finalità di facilitare la lettura e la comprensione del lavoro a tutti gli stakeholders. In base a quanto previsto dalla normativa vigente Legge Regionale n.7⁴ del 21 settembre 2005, titolo 1, capo I, art.2, co. 1 l'RSA di Pellizzano è un "istituzione senza fini di lucro, avente personalità giuridica di diritto pubblico col fine essenziale di prevenire, ridurre o eliminare condizioni di disabilità, di bisogno e di disagio individuale e familiare attraverso l'erogazione di interventi e servizi socio-assistenziali e socio-sanitari". La *mission* aziendale si può sintetizzare nello slogan "dal curare al prendersi cura". La buona qualità dell'assistenza sanitaria in RSA è un diritto di ogni persona e rimane una priorità assoluta. Il residente è al centro delle cure dell'organizzazione sanitaria e l'efficienza è un parametro rilevante così come il rispetto dei principi fondamentali cui si ispira. L'immobile, situato nel cuore del paese in via dei Baschenis n. 6, dispone di quaranta stanze da letto suddivise in trentatré stanze doppie e otto stanze singole, dotate di servizi igienici autonomi. Nello specifico, l'Azienda Pubblica di Servizi Alla Persona "dott. Antonio Bontempelli" è costituita complessivamente da settanta posti letto totali autorizzati e accreditati dei quali quarantanove Posti Letto base convenzionati distribuiti sui piani primo-secondo-terzo e quarto della struttura in relazione al grado di autonomia e di complessità assistenziale.

1.2 Risorse umane

L'A.P.S.P. "dott. A. Bontempelli di Pellizzano" ha una dotazione organica di 72 unità (situazione al 04/01/2024 soggetta a possibili variazioni per motivi di contingenza). La complessa organizzazione

² La Val di Sole (in lingua solandra Val de Sól), situata nella parte nord- occidentale del Trentino (a circa 60 Km da Trento), si innesta alla Val Camonica sul Tonale, alla Val Rendena a Passo Campo Carlo Magno, alla Val di Non attraverso Mostizzolo. Confina a nord con la provincia di Bolzano, a ovest con quelle di Sondrio e Brescia, a est con la Val di Non e a sud con la Val Giudicarie. Si tratta di una valle lunga e stretta che conta una popolazione di circa 15 mila abitanti. Si estende per circa 55 Km² da Mostizzolo al Passo Tonale e comprende le diramazioni laterali della Val di Rabbi e della Val di Peio.

³ Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito web aziendale: <https://www.apsp-pellizzano.it/Azienda/La-Sede> [31/01/2024].

⁴ Si tratta della conversione del decreto legislativo del 4 maggio 2001, n. 2017, in attuazione della legge quadro del 8 novembre 2000, n° 328, "Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali", che ha portato alla sostituzione delle Istituzioni Pubbliche di Assistenza e Beneficenza (I.P.A.B.) con le Aziende Pubbliche per i Servizi alla Persona (A.P.S.P.).

dell'Ente prevede l'interazione tra differenti figure professionali al fine di offrire un servizio di cura e supporto personalizzato a ciascun residente. Qui di seguito, vengono passate in rassegna tutte le risorse umane interne e/o in convenzione che concorrono all'interno dell'organizzazione.

Il personale risulta così suddiviso:

1. Direttore (1 unità)
2. Assistenti amministrativi (3 unità)
3. Coordinatore dei Servizi Socio-Assistenziali e Sanitari (1 unità)
4. Medico Coordinatore sanitario (1 unità)
5. Infermieri (5 unità - di cui 1 Responsabile dei Piani)
6. Operatori Socio-Sanitari (36 unità - di cui 1 Responsabile)
7. Ausiliari di assistenza (4 unità) - Ausiliari Servizi generali (8 unità) - Ausiliari cucina (5 unità)
8. Cuochi (3 unità)
9. Fisioterapisti (3 unità)
10. Animatore/psicologo (1 unità) - Collaboratori (2 unità)
11. Manutentore (1 unità)
12. Collaboratori Intervento 3.3.D - ex Intervento 19 (5 unità di cui un Caposquadra)
13. Consolida (2 unità)
14. Responsabile della Formazione e Qualità (1 unità - in convenzione con UPIPA s.c.)
15. Responsabile del Servizio di Protezione e Protezione (1 unità - in convenzione con UPIPA s.c.)
16. Data Protection Officer (1 unità - in convenzione con UPIPA s.c.)

1.3 Organigramma aziendale

Il Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) è l'organo politico che assume un ruolo di indirizzo per quanto riguarda gli aspetti gestionali. Il Presidente, eletto all'interno del Consiglio di Amministrazione, è il rappresentante legale dell'Ente. Il Revisore dei Conti rappresenta l'organo di controllo che esercita un'attività di vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della struttura. Ha il compito di verificare la corrispondenza del bilancio di esercizio alle risultanze della gestione e di redigere una specifica relazione accompagnatoria. La figura apicale della struttura è il Direttore, ossia il responsabile della gestione amministrativa, socio-sanitaria-assistenziale e alberghiera (V. Organigramma). Sempre in ambito amministrativo, vi sono invece i collaboratori di supporto organizzativo che si occupano principalmente delle funzioni impiegate.

In relazione all'area dei servizi legata al mondo dell'assistenza socio-sanitaria è possibile identificare all'interno dell'RSA le seguenti figure professionali:

il Coordinatore dei Servizi Socio-Assistenziali e sanitari svolge un importante ruolo di collegamento tra la parte assistenziale clinico - organizzativa e gli obiettivi aziendali. Si occupa di organizzare il personale, di identificare e gestire i processi di lavoro, di monitorare l'andamento complessivo delle attività assistenziali dell'organizzazione della vita dei residenti e di verificare la corretta applicazione delle normative sanitarie. Ha, infine, il compito di assemblare le diverse attività svolte all'interno dell'Ente e di uniformare gli standard di qualità di tutti i servizi. In stretto collegamento con la coordinatrice opera una nuova figura di Responsabile dei piani che si occupa principalmente del coordinamento del personale di assistenza e infermieristico, del controllo della presenza del personale, della predisposizione dei turni di servizio e della loro programmazione.

L'Infermiere è invece il "professionista sanitario iscritto all'Ordine delle Professioni Infermieristiche, che agisce in modo consapevole, autonomo e responsabile. Si pone come agente attivo nel contesto sociale a cui appartiene e in cui esercita, promuovendo la cultura del prendersi cura e della sicurezza [...]. Le sue azioni si realizzano e si sviluppano nell'ambito della pratica clinica, dell'organizzazione, dell'educazione e della ricerca".

L'Operatore Socio-Sanitario è l'attore che a seguito dell'attestato di qualifica conseguito al termine della specifica formazione professionale svolge attività di supporto, cura e di assistenza dei residenti nell'ambito delle proprie aree di competenza. Favorisce il benessere dell'utente, la sua autonomia e l'integrazione sociale collaborando in modo attivo con gli altri operatori preposti all'assistenza sanitaria e a quella sociale.

Il fisioterapista è "l'operatore sanitario in possesso del diploma universitario abilitante, che svolge in via autonoma, o in collaborazione con altre figure sanitarie, gli interventi di prevenzione, cura e riabilitazione nelle aree della motricità delle funzioni corticali superiori, e di quelle viscerali conseguenti a eventi patologici, a varia eziologia, congenita o acquisita". Si tratta, quindi, di un professionista fondamentale all'interno dell'Ente che si occupa di assicurare il recupero e/o mantenimento delle funzioni motorie e psicomotorie dei residenti e dell'utenza esterna. Infine, l'animatore è l'operatore sociale in possesso di laurea o titolo equipollente che in collaborazione con altri professionisti promuove la partecipazione sociale, il raggiungimento del benessere soggettivo e il miglioramento della qualità di vita dei residenti attraverso attività ludico- espressive (per esempio: laboratori creativi, attività e progetti educativi, uscite organizzate sul territorio ecc.). Si tratta di una figura chiave che organizza e mette in atto le attività ricreative degli ospiti coordinando i volontari che afferiscono in modo libero alla struttura.

Relativamente all'area sanitaria, il Medico svolge funzioni di coordinamento dell'attività sanitaria con l'obiettivo di garantire la massima integrazione tra l'attività medica di diagnosi e cura, il coordinamento delle attività sanitarie e assistenziali e l'organizzazione della vita dei residenti in accordo con i ritmi abituali di vita nelle attività quotidiane. Favorisce, inoltre, l'adozione di linee guida clinico assistenziali

orientate ad assicurare l'efficacia, l'appropriatezza e la sicurezza dell'assistenza all'interno della struttura.

Il servizio di ristorazione viene gestito direttamente dal personale dipendente interno della struttura. Nell'ottica di una politica sempre più attenta e accorta verso la qualità dei servizi, la ristorazione rappresenta uno degli elementi più importanti da presidiare con la massima attenzione. Il servizio lavanderia e guardaroba della residenza si dedica alla cura degli indumenti personali dell'ospite e al lavaggio delle divise dei dipendenti mentre quello legato alle pulizie ambientali garantisce l'attività di igiene e sanificazione degli ambienti di vita della struttura.

Il servizio di manutenzione è garantito da personale interno presente in struttura ed agisce in stretta sinergia e collaborazione con alcune ditte esterne specializzate. Il manutentore è il professionista che si occupa di gestire tutti gli aspetti operativi della struttura, dal presidio delle attrezzature, degli strumenti e degli impianti nonché di tutti gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria. I servizi di cura alla persona (parrucchiera, estetista, callista) vengono affidati, invece, a ditte esterne specializzate in regime di appalto.

Per quanto riguarda l'area dei servizi di supporto in convezione, la struttura aderisce al servizio consortile di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (R.S.P.P.), al servizio consortile di Responsabile Formazione e Qualità (RFQ) e a quello di Data Protection Officer (D.P.O.). Periodicamente vengono effettuati degli accessi programmati presso l'Ente da parte degli esperti dello staff di U.P.I.P.A. s.c. e vengono attuate attività di verifica e supporto in presenza e a distanza.

A titolo informativo meritano di essere menzionati anche tutti gli stakeholders che operano a livello inter-organizzativo:

Unione Provinciale Istituzioni per l'Assistenza (U.P.I.P.A. s.c.) rappresenta il *trait d'union* delle Aziende Pubbliche dei Servizi alla Persona della Provincia Autonoma di Trento (PAT) e delle altre istituzioni (pubbliche e private) non aventi scopo di lucro che operano prevalentemente nel settore socioassistenziale e sanitario.

Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari (A.P.S.S.) è l'ente strumentale della Provincia Autonoma di Trento (P.A.T.) che ha il compito di gestire in modo coordinato le attività sanitarie e socio-sanitarie di tutto il territorio provinciale. Nello specifico, l'Ente collabora attivamente con la sezione distrettuale dell'A.P.S.S. dalla quale riceve le richieste di accesso alla struttura e verso cui invia i PAI degli ospiti.

Con.Solida rappresenta la rete delle cooperative sociali trentine che offre servizi educativi, ricreativi e di cure per le persone deboli o in condizioni di svantaggio.

SAD è una cooperativa sociale che promuove iniziative innovative a favore delle persone "fragili" (anziani, disabili o non autosufficienti).

Organigramma aziendale

DIREZIONE POLITICA

Consiglio di
amministrazione
Presidente

CONTROLLO

Revisore dei Conti

DIREZIONE STRATEGICA

Direttore Generale

Area Servizi di Supporto

(Direttore)

- | | |
|---------------------------|--|
| - Amministrativi | Ufficio Personale
Ufficio Ragioneria
Ufficio Economato |
| - Ristorazione | Responsabile ristorazione |
| - Lavanderia e Guardaroba | Responsabile Lavanderia-Guardaroba |
| - Pulizie | Responsabile servizio Pulizie |
| - Manutenzione | Responsabile servizio manutenzione |
| - Parrucchiera | Appalto esterno |
| - Estetista | Appalto esterno |

Area Servizi di Supporto in convenzione

- Servizio RSP
- Servizio Formazione e Qualità
- Servizio DPO

Area Socio-Assistenziale e Sanitaria

Coordinatore dei Servizi Generali

- | | |
|----------------------------|---|
| - Servizio Infermieristico | Responsabile dei piani |
| - Servizio Assistenziale | Responsabile OSS |
| - Servizio Riabilitativo | Responsabile servizio fisioterapico per esterni |
| - Animazione | Responsabile animazione |

Area Medico Sanitaria

(Medico con funzioni di coordinamento servizi sanitari)

- Servizio Medico di base
- Servizio di coordinamento delle attività sanitarie
- Medicina specialistica convenzionata

2. OBIETTIVI GENERALI DEL PIANO DELLA FORMAZIONE

Gli obiettivi che si vogliono perseguire attraverso gli interventi formativi, che dirigono i programmi di formazione continua rivolta ai professionisti della struttura, si possono sintetizzare 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. favorire ogni iniziativa formativa utile a riqualificare il personale e a facilitare la circolarità delle esperienze formative positive;
3. creare tavoli di confronto e di armonizzazione, 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;
4. 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;
5. garantire il bilanciamento delle competenze e delle responsabilità tra obiettivi tecnico professionali, di processo e di sistema;
6. 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;
7. costruire e valorizzare percorsi generativi di cambiamento nell'ottica di una comunità attiva e consapevole;
8. creare dei percorsi formativi unitari che valorizzino le specificità dei vari momenti ed interventi formativi che implementino dei percorsi generativi di cambiamento in un'ottica di un miglioramento continuo;
9. operare delle scelte in ordine alle priorità e agli obiettivi formativi identificati, delineando responsabilità individuali e collettive di tutti coloro che vi partecipano;
10. promuovere tra tutti i professionisti la consapevolezza che la formazione è un elemento di crescita personale che si svolge lungo l'arco della vita ponendo le premesse per lo sviluppo di una formazione permanente e ricorrente.

Nella prossima sezione, si procederà con la presentazione del lavoro finalizzato alla raccolta dei fabbisogni formativi triennali del personale. L'individuazione dei bisogni formativi si configura come una vera e propria attività di "ricerca" irrinunciabile per costruire percorsi di formazione radicati ("embedded") attorno ai problemi concreti del personale da formare e per provvedere all'aggiornamento in modo sistematico e costante.

3. METODOLOGIA DI ANALISI DEI BISOGNI FORMATIVI

In questa sezione, viene presentato il lavoro svolto che ha visto l'utilizzo di una metodologia di tipo quantitativo. L'obiettivo della rilevazione è stato quello di avviare una riflessione partecipata rispetto alla migliore strategia formativa da adottare all'interno dell'Ente nel triennio 2024-2026. La finalità ultima è stata la raccolta di spunti, riflessioni, suggerimenti al fine di predisporre il nuovo Piano della Formazione triennale d'Ente in sintonia con i reali fabbisogni espressi dalle singole figure professionali, contribuendo così allo sviluppo delle competenze e al miglioramento degli interventi.

3.1 Destinatari dell'indagine

Il campione di riferimento

La procedura di campionamento rappresenta la prima operazione empirica che un analista si trova a realizzare. Di comune accordo con lo Staff Direttivo dell'Ente si è scelto di coinvolgere nella raccolta dei fabbisogni formativi tutti i dipendenti presenti in Struttura. Complessivamente sono stati coinvolti nella rilevazione 72 dipendenti.

Le caratteristiche del campione

In questa sezione vengono riportate le principali caratteristiche socio-demografiche e professionali di tutti i dipendenti che hanno partecipato all'indagine.

Genere	Frequenza assoluta	Frequenza percentuale
Femmine	57	79%
Maschi	15	21%
Totale partecipanti	72	100%

Tabella 1 - Genere dei partecipanti

Dalla Tabella 1 è possibile osservare una netta maggioranza della componente femminile (79%) rispetto a quella maschile (21%). Si rileva, quindi, come il campione non risulti equiparato sotto tale profilo. Questo dato conferma, inoltre, la tendenza già riscontrata negli anni passati. Appare inoltre coerente con l'andamento del mercato del lavoro dove si registrano come le differenze di genere che caratterizzano il settore dei servizi risultino sempre più accentuate per le professioni socio-sanitarie. Nel sistema sanitario provinciale Trentino il genere femminile rappresenta il 79% (N. 11.378) del personale totale in attività.

età	Frequenza percentuale
18-35	18%
36-55	61%
56-65	21%
Totale	100%

Tabella 2 - Fascia d'età

La fascia d'età maggiormente rappresentata è quella compresa tra i 36-55 anni mentre quelle che rientrano nella coorte d'età tra i 18-35 e i 56-65 sono quasi equivalenti.

Titolo di studio	Frequenza percentuale
obbligo scolastico	11%
diploma	31%
qualifica professionale	46%
laurea / titolo post-laurea	12%
Totale	100%

Tabella 3 - Titolo di studio

In riferimento al titolo di studio, è possibile riscontrare una maggioranza di persone in possesso di una qualifica professionale (46%) seguite da coloro in possesso di un diploma (31%). Le percentuali di rispondenti laureati e in possesso dell'obbligo scolastico sono quasi equivalenti. La Tabella 3 mette, quindi, in risalto come anche sotto questo profilo il campione non sia particolarmente equilibrato.

3.2 Strumento di rilevazione

Gli strumenti che possono essere utilizzati all'interno di un lavoro sono molteplici e ognuno ha delle specifiche conseguenze sul tipo di dati che vengono elaborati. Lo strumento di rilevazione che è stato utilizzato è il questionario *online* semi-strutturato auto-compilato composto da una media di 29 domande⁵ a risposta multipla. È stata offerta la possibilità di ampliare le risposte in modo "aperto" per alcune domande specifiche rispetto ai temi considerati come prioritari dalla Struttura (V. Appendice). Ciò ha consentito di raccogliere sia dati "quantitativi" rielaborati in forma di percentuali, che di dati "qualitativi" utili per la raccolta di informazioni aggiuntive, commenti e/o suggerimenti. In base agli obiettivi posti all'interno del lavoro, lo strumento di raccolta dati utilizzato si è rilevato nel complesso "idoneo".

La prima versione di partenza del questionario ha subito consistenti riadattamenti prima di essere somministrata a tutti i dipendenti in modo digitale. Ciò ha comportato la revisione della tipologia di quesiti e la costante riorganizzazione della sequenza logica delle varie sezioni. In funzione della tecnica di raccolta dati, questi aspetti sono stati modulati per renderli quanto più possibile efficienti ed efficaci cercando di agevolare i rispondenti a fornire risposte semplici e coerenti. In ultima analisi, si è ritenuto

⁵ Si precisa che il numero delle domande varia leggermente in funzione del servizio di appartenenza.

opportuno progettare tramite Microsoft Forms **tre questionari online**⁶ differenziati sulla base dei rispettivi servizi di appartenenza:

- Il primo riservato alla Direzione e al servizio amministrativo: <https://forms.office.com/e/706GEfkEnt>
- Il secondo rivolto al servizio di coordinamento socio-assistenziale, infermieristico, assistenziale, fisioterapico e di animazione: <https://forms.office.com/e/FFw2sVetkU>
- Il terzo orientato a coinvolgere i servizi generali: guardaroba-lavanderia, pulizia, ristorazione e manutenzione: <https://forms.office.com/e/S4T9CLk5Np>

3.3 Modalità di coinvolgimento dei destinatari

I dipendenti coinvolti nell'indagine⁷ hanno ricevuto il link al questionario online al loro indirizzo di posta elettronica "personale" accompagnato da una breve presentazione introduttiva a firma della Responsabile della Qualità e Formazione, finalizzata a spiegare lo scopo dell'iniziativa, modalità di compilazione e tempistiche, riferimenti normativi garantiti l'anonimato e riservatezza nell'utilizzo e trattamento dei dati raccolti. Il tempo stimato per la compilazione del questionario era di circa 15 minuti. I questionari sono stati inviati nell'arco temporale compreso tra il **10** e il **19 gennaio 2024** con invito alla compilazione entro i termini prefissati. Lo Staff direttivo della Struttura in collaborazione con la Responsabile della Formazione di U.P.I.P.A. s.c. ha deciso di prorogare di una settimana la data di scadenza dei termini. Complessivamente sono stati restituiti **72 questionari online** su un totale di 72 che corrispondono ad un tasso di risposta molto positivo pari alla totalità del campione.

⁶ Come avrà modo di vedere il lettore, i tre questionari online si compongono, oltre che da una "scheda" volta a raccogliere i principali dati anagrafici dei rispondenti, di tre sezioni principali orientate ad analizzare i fabbisogni formativi relativamente a: temi tecnico-professionali e trasversali legati alle singole professioni, progetti di innovazione di sistema proposti da UPIPA s.c., suggerimenti e indicazioni rispetto al metodo di erogazione della formazione. In altri termini, tutte le sezioni sono orientate a rilevare aspetti distinti e strategici di pertinenza della rilevazione.

⁷ Il Responsabile sanitario è una figura cruciale presente all'interno dell'RSA al quale è attribuita la funzione di coordinamento rispetto agli aspetti igienico sanitari, alla gestione dei farmaci e all'assistenza degli ospiti. Si precisa che la Dottoressa, svolge un'attività di libera professione e, per tale motivo, non è stata invitata a fornire indicazioni specifiche rispetto ai contenuti prioritari per la sua formazione professionale. Si sottolinea che verrà comunque coinvolta in tutti i progetti formativi/gruppi di miglioramento considerati strategici in accordo con lo Staff di Direzione dell'Ente.

Totale dipendenti presenti in Struttura	72
Totale questionari inviati	72
Totale questionari pervenuti	72
Questionari neutralizzati (Non attendibili - errata compilazione)	0
Percentuale di risposta considerata	100 %

Tabella 4 - I numeri dell'indagine

Servizi coinvolti	N. questionari distribuiti	N. questionari compilati
Direzione	1	1
servizio amministrativo	3	3
Servizio di coordinamento socio-assistenziale	1	1
servizio infermieristico	5	5
servizio assistenziale	36	36
servizio fisioterapico	2	2
servizio animazione	3	3
servizio lavanderia-guardaroba	4	4
servizio pulizie	8	8
servizio ristorazione	8	8
servizio manutenzione	1	1
Totale	72	72

Tabella 5 - I servizi coinvolti nella rilevazione

3.4 Analisi dei dati

Trascorso il tempo di raccolta stabilito, i questionari sono stati presi in esame dalla Responsabile del Servizio Formazione e Qualità di U.P.I.P.A. s.c.. Per snellire e facilitare il lavoro di analisi dei dati è stata utilizzata la versione gratuita del software S.P.S.S. (*Statistical Package for Social Science*)⁸. Quest'ultimo è uno dei programmi commerciali maggiormente utilizzati per lo svolgimento di analisi statistiche nell'ambito delle scienze economico-sociali, mediche/epidemiologiche, demografiche e di marketing.

⁸ Tra gli altri software disponibili in commercio è possibile menzionare SAS, Minitab S-plus, Systat. Esistono, inoltre, buoni prodotti anche nell'ambito del software Open Source: OpenStat, MicrOsiris e R-Project.

Grazie a tale software è infatti possibile svolgere: 1) statistiche descrittive (frequenze, tavole di contingenza); 2) statistiche bivariate (confronto tra medie, t-test, correlazioni, test non parametrici ecc.); 3) predizioni per risultati numerici e raggruppamenti significativi (regressione lineare, analisi fattoriale, analisi dei cluster ecc.). A livello operativo, sono stati inseriti i dati all'interno del software e, prima di effettuare l'analisi, è stata condotta un'operazione di "pulizia" sulla matrice degli stessi (V. Figura 2), al fine di identificare gli eventuali errori di raccolta o di codifica delle informazioni. Infine, sono state eseguite le analisi statistiche descrittive salienti ai fini del lavoro.

	Genere	Grado di istruzione	Fascia di età	Da quanto tempo lavora come professionista all'interno del CEN	Servizio di appartenenza	Benessere organizzativo e corsi di jogapadellansata	Efficacia e benessere nel ruolo professionale e l'asseribilità	Il ruolo del mentore nell'equilibrio psicofisico e eritene
1	Femmina	laurea / titolo post-laurea	35-55	da meno di 5 anni	servizio di coordinamento socio-assistenziale	Poco	Abbastanza	Molto
2	Femmina	laurea / titolo post-laurea	35-55	da 11 anni a 15 anni	servizio infermieristico	Poco	Poco	Poco
3	Femmina	diploma	55-65	da meno di 5 anni	servizio infermieristico	Poco	Abbastanza	Molto
4	Femmina	laurea / titolo post-laurea	18-35	da 6 anni a 10 anni	servizio infermieristico	Abbastanza	Abbastanza	Poco
5	Femmina	diploma	35-55	oltre 20 anni	servizio infermieristico	Abbastanza	Abbastanza	Abbastanza
6	Femmina	laurea / titolo post-laurea	35-55	da meno di 5 anni	servizio infermieristico	Poco	Poco	Poco
7	Femmina	diploma	35-55	da meno di 5 anni	servizio infermieristico	Per niente	Poco	Poco
8	Femmina	diploma	35-55	da 15 anni a 20 anni	servizio infermieristico	Poco	Abbastanza	Molto
9	Femmina	diploma	55-65	oltre 20 anni	servizio infermieristico	Abbastanza	Abbastanza	Abbastanza
10	Femmina	diploma	55-65	oltre 20 anni	servizio infermieristico	Poco	Poco	Poco
11	Femmina	diploma	35-55	oltre 20 anni	servizio infermieristico	Per niente	Per niente	Per niente
12	Femmina	qualifica professionale	35-55	da meno di 5 anni	servizio infermieristico	Poco	Abbastanza	Abbastanza
13	Femmina	laurea / titolo post-laurea	18-35	da meno di 5 anni	servizio infermieristico	Poco	Abbastanza	Abbastanza
14	Femmina	qualifica professionale	35-55	oltre 20 anni	servizio socio-assistenziale	Molto	Abbastanza	Molto
15	Femmina	qualifica professionale	35-55	oltre 20 anni	servizio socio-assistenziale	Molto	Molto	Molto
16	Femmina	qualifica professionale	18-35	da meno di 5 anni	servizio socio-assistenziale	Molto	Abbastanza	Molto
17	Femmina	qualifica professionale	18-35	da meno di 5 anni	servizio socio-assistenziale	Molto	Abbastanza	Abbastanza
18	Femmina	qualifica professionale	18-35	da meno di 5 anni	servizio socio-assistenziale	Abbastanza	Molto	Abbastanza
19	Femmina	qualifica professionale	35-55	da meno di 5 anni	servizio socio-assistenziale	Per niente	Molto	Molto
20	Femmina	diploma	18-35	da 6 anni a 10 anni	servizio socio-assistenziale	Per niente	Abbastanza	Abbastanza
21	Femmina	diploma	18-35	da meno di 5 anni	servizio socio-assistenziale	Abbastanza	Abbastanza	Molto
22	Femmina	diploma	18-35	da meno di 5 anni	servizio socio-assistenziale	Per niente	Per niente	Per niente
23	Femmina	diploma	55-65	oltre 20 anni	servizio socio-assistenziale	Molto	Abbastanza	Molto
24	Maschio	qualifica professionale	35-55	da 15 anni a 20 anni	servizio socio-assistenziale	Molto	Molto	Molto
25	Femmina	diploma	55-65	oltre 20 anni	servizio socio-assistenziale	Molto	Molto	Molto
26	Femmina	diploma	18-35	da meno di 5 anni	servizio socio-assistenziale	Per niente	Molto	Abbastanza
27	Femmina	diploma	55-65	oltre 20 anni	servizio socio-assistenziale	Molto	Abbastanza	Abbastanza
28	Femmina	diploma	18-35	da meno di 5 anni	servizio socio-assistenziale	Abbastanza	Abbastanza	Abbastanza

Figura 2 - La schermata iniziale di S.P.S.S.

4. BISOGNI FORMATIVI DEI PROFESSIONISTI

4.1 Servizio di coordinamento socio-assistenziale

La Coordinatrice dei Servizi socio assistenziali rappresenta la figura chiave dell'organizzazione, il collante tra *middle-top* management e tutto il personale tecnico e socio-assistenziale. Si tratta di una professionista donna, di età compresa tra i 56 e i 65 anni in possesso del diploma e con un'esperienza lavorativa presso la Struttura che va dai 16 a 20 anni.

A livello operativo si occupa di gestire l'area organizzativa di competenza coordinandola al suo interno (ospiti, dipendenti) e curando anche tutte le relazioni con l'esterno (famigliari e clienti). Ha, inoltre, un ruolo di gestione e verifica delle attività a cui sono collegate scadenze improrogabili e dei servizi in carico. Mantiene specificità proprie in termini di autonomia, esperienza, e compiti in riferimento alla realtà organizzativa in cui è inserita. La programmazione e gestione delle attività sono flessibili e variabili, non sempre standardizzabili.

La Coordinatrice dei servizi rimane una figura strategica per la vita dell'organizzazione. Per tali ragioni a tale professione si richiede lo sviluppo di saperi legati non solo alla progettazione, programmazione e valutazione dei servizi ma anche alla gestione delle risorse umane e delle relazioni professionali.

In particolare, nel prossimo triennio emerge la necessità individuale di trattare le tematiche di seguito riportate:

Temi
Time-management per sviluppare l'efficacia e la produttività
Leadership e gestione dei conflitti
Inserimento del personale: colloqui, valutazione formativa e certificativa
Gestione risorse umane: motivazione, valutazione, affiliazione per migliorare l'efficienza della squadra
Strumenti di coaching per il coordinamento socio-sanitario

L'analisi dei dati ha messo in luce la necessità di programmare un percorso formativo in materia di *time-management* per migliorare l'efficacia organizzativa in tempi di complessità ed incertezza. Verranno trattati in particolare i temi connessi al tempo e produttività personale, organizzazione e pianificazione, gestione dell'urgenza e definizione delle priorità oltre al processo di delega. Le trasformazioni in atto nel mondo sanitario, infatti, richiedono la padronanza di strumenti di gestione e metodologie scientifiche di misurazione capaci di ri-orientare e sostenere in modo costante scelte, rischi e decisioni per affrontare le sfide del futuro con una visione più ampia e completa della realtà emergente.

A ciò si aggiunge l'esigenza di progettare un percorso formativo sulla "leadership e gestione dei conflitti" al fine di potenziare le competenze di management strategico. Questo modulo formativo sarà progettato per potenziare le capacità gestionali della Coordinatrice dei Servizi e per fornire strumenti

efficaci per gestire i conflitti in modo costruttivo, promuovendo un ambiente lavorativo armonioso, collaborativo e produttivo.

Si ravvisa anche il bisogno di acquisire conoscenze e competenze per ottimizzare il processo di inserimento del personale neoassunto, che va oltre la mera selezione e include l'efficace conduzione dei colloqui, la valutazione formativa e certificativa.

Emerge, inoltre, l'esigenza di impostare una formazione sulla gestione, valutazione, valorizzazione e motivazione delle risorse umane per migliorare l'efficienza del team di lavoro. Nel contesto attuale il coordinamento socio-sanitario è infatti una funzione complessa che richiede la conoscenza di strumenti di *coaching* avanzati per poter diventare "leader" di un'organizzazione sanitaria con varie articolazioni e responsabilità.

Relativamente all'area della relazione/comunicazione risulta prioritario pianificare degli interventi formativi che approfondiscano il tema della relazione professionale e la comunicazione con il gruppo di lavoro e con il familiare/caregiver; risulta strategico individuare le modalità comunicative, persuasive e di gestione, con riferimento alle tecniche per la corretta strutturazione di feedback efficaci al personale dipendente. Ne deriva come le "soft skill" dovrebbero essere oggetto di formazione costante, aggiornamento periodico e motivo di certificazione. Dai dati emerge, inoltre, la necessità individuale della professionista di approfondire il tema del passaggio di consegne con relativo approfondimento degli strumenti, ruoli e specifiche responsabilità professionali.

Rispetto all'adempimento degli obblighi di legge risulta essenziale promuovere le seguenti iniziative formative: l'aggiornamento della sicurezza sul lavoro con relativo approfondimento sui rischi specifici, l'aggiornamento del preposto alla sicurezza : obblighi di denuncia degli infortuni mancati e gestione delle emergenze, l'aggiornamento addetti antincendio - attività livello 3 (rischio elevato), e un modulo integrativo di approfondimento rispetto al tema della privacy e dell'etica, deontologia e codice di comportamento aziendale.

4.2 Servizio infermieristico

Il servizio infermieristico è composto da 5 infermiere⁹ di età compresa tra i 36-55 anni. In riferimento al titolo di studio, è possibile riscontrare una netta maggioranza di infermiere in possesso del diploma che

⁹ All'interno dell'Ente, sono presenti altri due Infermieri che fanno parte dell'Azienda Paramedica e cinque liberi professionisti. Si precisa che nella rilevazione è stato coinvolto solo il personale dipendente.

All'interno del personale infermieristico, è importante sottolineare il ruolo assunto dalla **Responsabile dei piani**, "nuova" figura professionale che si occupa principalmente del coordinamento del personale di assistenza e infermieristico, oltre al controllo della presenza del personale e alla programmazione dei turni di servizio. Gli argomenti chiave per lo sviluppo delle competenze di questa figura riguardano: l'inserimento del personale attraverso colloqui, valutazioni formative e certificative per garantire un adeguato adattamento al ruolo, la gestione delle risorse umane con focus sulla motivazione, la valutazione delle *performance* e la costruzione di un senso di appartenenza al team, strumenti di *coaching* per il coordinamento socio-sanitario, *leadership* e gestione dei conflitti per promuovere un clima di lavoro sano e positivo e gli strumenti per la gestione della

rappresentano il 60% del campione. Il restante 40% è equamente suddiviso tra coloro che hanno conseguito una laurea/titolo post-laurea e coloro in possesso di una qualifica professionale. L'80% dichiara di prestare il proprio servizio all'interno della Struttura da oltre 20 anni mentre il 20% da 11 a 15 anni.

La formazione è lo strumento strategico che consente lo sviluppo delle potenzialità della professione infermieristica che richiede competenze e responsabilità sempre più raffinate/evolute. Individuare i bisogni formativi e le opportunità di crescita professionale sono infatti delle strategie efficaci per valorizzare le risorse umane interne, migliorare la qualità degli standard dell'assistenza sanitaria e la produttività. La complessità clinico-assistenziale che le infermiere si trovano a dover affrontare quotidianamente all'interno dell'organizzazione impone il bisogno di avvalersi di aggiornamenti tempestivi e di una formazione costante e permanente.

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

Dall'altro lato, risulta indispensabile rafforzare/allenare 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 alla corretta gestione del passaggio di consegne (40 %). Conoscere i principi della buona comunicazione e i suoi vantaggi nelle situazioni relazionali difficili (a livello individuale ed organizzativo) può portare a raggiungere una migliore consapevolezza delle proprie emozioni emergenti e a identificare i fattori favorevoli e d'ostacolo.

Dall'analisi dei dati emerge come il tema di gruppo che risulta gradito dalla totalità delle professioniste riguarda l'ambito relativo alle *malattie respiratorie* (100%). Gli altri temi principali identificati segnalati dalle infermiere in ordine di maggiore apprezzamento sono elencati nella tabella sottostante:

turnistica e l'organizzazione del lavoro. Da ultimo, si cercherà di valutare eventuali altre aree da potenziare sulla base delle esigenze emergenti, per garantire che la Responsabile dei piani sia preparata ad affrontare le sfide future.

Temi	% valida
Malattie respiratorie (Insufficienza respiratoria, broncopatia cronica ostruttiva e l'enfisema polmonare)	100%
Alzheimer: facciamo il punto guardando al futuro: ricerca, innovazione tecnologica, prendersi cura.	80%
Diabete: novità e complicità (per es. nuove terapie per curare il diabete di tipo 2)	80%
Malattie cardiovascolari (ischemia o infarto del miocardio, aritmie)	80%
Strategie assistenziali nella gestione del residente con scompenso cardiaco	80%
Gestione del dolore: approccio farmacologico e non farmacologico	80%
Idratazione: confronto tra l'ipodermoclisi e l'infusione endovenosa di liquidi	80%
Prevenzione e gestione delle cadute	80%
Strategie per evitare il ricorso alla contenzione fisica	60%
Strategie per affrontare i disturbi del comportamento	60%
Preso in carico delle persone affette da patologia psichiatrica	60%
Valutazione e gestione della disfagia	60%
La sostituzione della gastrostomia endoscopia percutanea (PEG)	60%
Lettura dell'ECG per infermieri	60%
Funzionamento, pulizia, sanificazione degli apparecchi acustici	60%
Aggiornamenti inerenti ai principali protocolli / procedure sanitarie aziendali	60%

Rispetto all'adempimento degli obblighi di legge risulta essenziale promuovere le seguenti iniziative formative: il B.L.S.D. per operatori sanitari, l'aggiornamento della sicurezza sul lavoro con relativo approfondimento sui rischi, l'aggiornamento per i lavoratori e preposti sulla nuova sicurezza : obblighi di denuncia degli infortuni mancati e gestione delle emergenze, l'aggiornamento addetti antincendio - attività livello 3 (rischio elevato), il trattamento di dati personali sensibili nella sanità e l'anticorruzione e trasparenza.

Relativamente all'ambito degli adempimenti legislativi obbligatori sarà necessario prevedere anche una prova generale di evacuazione con l'intervento del Corpo volontario dei Vigili del Fuoco dei paesi limitrofi.

In ultima analisi, si evidenzia come sarà necessario pianificare dei percorsi formativi di inserimento per il personale neoassunto che dovranno garantire, all'interno di uno specifico arco temporale, personale qualificato mediante una serie di attente verifiche *in itinere (on going)* sul campo.

4.3 Servizio socio-assistenziale

In questa sezione del documento vengono illustrati i dati emersi dai questionari relativi ai quesiti specificatamente riferiti ai bisogni formativi di 36 Operatori Socio-Sanitari (OSS). Il campione di rispondenti è composto da una netta maggioranza della componente femminile (83%) rispetto a quella maschile (17%). La fascia d'età maggiormente rappresentata è quella compresa tra i 36 e i 55 anni (64%) seguita da quella inclusa tra i 18 e i 35 anni (22%) mentre quella che lo è meno rientra nella coorte d'età compresa tra i 56 e i 65 anni (14%). Riguardo al titolo di studio, emerge che la maggioranza degli Operatori Socio-Sanitari possiede una qualifica professionale (61%), seguita da coloro che hanno conseguito il diploma (25%). L'8% dei rispondenti risulta in possesso dell'obbligo professionale, mentre coloro con una laurea sono in netta minoranza (6%). Il 50% degli Operatori dichiara di essere impiegato presso la Struttura da meno di cinque anni, mentre il 25% da oltre 20 anni. Le percentuali di dipendenti che lavorano da 11 a 15 anni e da 16 a 20 anni sono rispettivamente pari all'8% e all'11%. Una percentuale leggermente inferiore, pari al 6%, è rappresentata da coloro che lavorano presso l'A.P.S.P. di Pellizzano da 6 a 10 anni.

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 urgente necessità avvertita dagli Operatori di stare al passo con i cambiamenti in atto nei servizi sanitari e nella società. In questo contesto, la formazione rappresenta un'attività irrinunciabile, è la chiave per valorizzare le risorse umane in un ambiente lavorativo in costante evoluzione, che richiede aggiornamento, professionalità, motivazione, ampliamento di competenze e una buona padronanza delle nuove tecnologie. Appare rilevante inserire la formazione tecnico professionale in un progetto più ampio di "learning organization".

Nel prossimo triennio sarà necessario programmare dei corsi formativi e di aggiornamento che mirino ad approfondire non solo le tematiche socio-assistenziali e sanitarie ma a potenziare le conoscenze in materia di sicurezza e di gestione delle emergenze oltre a valorizzare le competenze "trasversali" di ogni dipendente.

Come anticipato nella premessa, gli operatori sono stati sollecitati ad esprimersi rispetto ai temi formativi "emergenti" che ritenevano utili approfondire per la propria crescita professionale.

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

Temi	% valida
Corso di aggiornamento di Primo Soccorso Aziendale - avanzato	89%
Accompagnamento fasi fine vita e morente	86%
Demenza e disturbi del comportamento	78%
Approccio alla persona affetta da patologia psichiatrica	78%
Relazione con la persona: principi della comunicazione efficace e strategie operative	75%
Disabilità visive/uditive nell'anziano e strategie per migliorare la qualità assistenziale	75%
Metodo Validation®	67%
Indicazioni sulla cura di piedi e mani della persona anziana da parte di un podologo esperto	61%
Corso base di Primo Soccorso Aziendale	56%
Nutrizione, idratazione e patologie correlate	56%
Prevenzione delle ICA: precauzioni standard e aggiuntive	56%
Funzionamento, pulizia e sanificazione degli apparecchi acustici	50%

L'analisi dei dati mette in evidenza una serie di tematiche centrali che richiedono un approfondimento e una pianificazione di percorsi formativi mirati per il servizio socio-assistenziale. In primo luogo, si registra una crescente consapevolezza degli operatori riguardo alla necessità di acquisire competenze avanzate in materia di gestione delle emergenze sanitarie. Tali aspetti possono essere spiegati con il fatto che gli operatori sono costretti a confrontarsi in misura maggiore rispetto al passato con situazioni che hanno sempre più un carattere "emergenziale" e non ordinario. Per tale ragione, i professionisti ritengono indispensabile approfondire gli elementi di primo soccorso e le tecniche per la gestione delle emergenze anche nell'ottica di offrire un supporto strategico alle infermiere. Tutto ciò consente di soddisfare uno dei bisogni più profondi della natura umana ovvero quello di "sicurezza". Si evidenzia, la necessità di programmare un percorso formativo relativo alle principali manovre base non invasive di primo soccorso per i dipendenti neoassunti e il relativo modulo di aggiornamento per i professionisti già formati nel 2022.

Un altro tema centrale e critico rispetto al quale risulta utile attivare delle riflessioni di gruppo riguarda il tema dell'accompagnamento del residente nella fase di fine vita e quello dell'idratazione e nutrizione e patologie correlate. Questi temi richiedono una riflessione approfondita e una formazione specifica per affrontare in modo adeguato i bisogni emotivi dei residenti in tali situazioni delicate.

Inoltre, permane alta l'attenzione degli operatori per le problematiche comunicative verso i residenti psichiatrici, affetti da demenza e con aggressività verbale e fisica, a testimonianza della sempre maggiore difficoltà di fornire risposte concrete ai bisogni crescenti legati a questa "nuova" tipologia di utenza in costante aumento all'interno della residenza sanitaria. Gli aspetti relazionali, organizzativi e di cura

vengono avvertiti dai dipendenti come urgenti. La comunicazione efficace, empatica e trasparente (operatore-residente, operatore-operatore, operatore-altri professionisti) dovrebbe consentire di valorizzare maggiormente il lavoro e la professionalità delle persone coinvolte dell'intera organizzazione. In particolare, emerge il bisogno di approfondire il metodo Validation®, tecnica di comunicazione “con” e “per” gli anziani disorientati, con disturbi dell'area cognitiva e del comportamento. Il metodo stimola ad osservare la persona anziano con uno sguardo differente e consente di sviluppare competenze empatiche di ascolto e accoglienza.

Un'altra tematica di rilievo è quella della disabilità visiva/uditiva nell'anziano e le relative strategie per migliorare la qualità assistenziale. Gli operatori sanitari devono essere adeguatamente preparati per comprenderne le sfide e le esigenze specifiche, sviluppando competenze e pratiche che consentano loro di garantire un'assistenza inclusiva e di qualità. Ciò potrà riguardare la formazione su come comunicare efficacemente con persone con disabilità, l'uso di ausili tecnologici e strategie di adattamento ambientale per migliorare l'accessibilità e la qualità della vita dei residenti. Inoltre, risulta centrale affrontare il tema del funzionamento, della pulizia e della sanificazione degli apparecchi acustici. Gli operatori devono essere istruiti su come gestire correttamente questi dispositivi per prevenire infezioni e garantire un utilizzo ottimale degli ausili uditivi.

Altro aspetto significativo della qualità assistenziale riguarda la cura e l'igiene di piedi e mani dei residenti, specialmente considerando le condizioni comuni come callosità, unghie ispessite, o lesioni cutanee che possono essere presenti in questa fascia di età. Attivare una collaborazione con un podologo esperto può offrire preziosi consigli e indicazioni pratiche per prevenire complicazioni come ulcere o infezioni e per promuovere la salute e il benessere generale della persona anziana. Questo tema sottolinea l'importanza di un approccio “olistico” alla cura dei residenti, considerando non solo le condizioni mediche, ma anche gli aspetti legati all'igiene e al comfort fisico. A ciò si aggiunge la necessità di programmare una formazione specifica sulle precauzioni di base e aggiuntive nelle pratiche quotidiane degli operatori, essenziali per ridurre il rischio di trasmissione di infezioni all'interno dell'ambiente assistenziale.

Rispetto al potenziamento delle competenze trasversali, il 67% dei rispondenti ha dichiarato di essere interessato a partecipare ad un intervento formativo orientato ad approfondire la relazione professionale e la comunicazione con il gruppo di lavoro. I dati mettono in risalto come sia ugualmente prioritario prestare attenzione anche al tema del “passaggio delle consegne” con un focus specifico sugli strumenti, ruoli e specifiche responsabilità professionali. Appare opportuno pianificare anche un intervento formativo che approfondisca il tema della gestione dei conflitti (53%).

In riferimento agli obblighi legislativi, si ravvisa la necessità di programmare un intervento formativo interno di aggiornamento per il personale in materia di sicurezza sul lavoro e sulla gestione delle emergenze, in collaborazione con l'RSPP. Inoltre, si rende opportuno attivare un corso di aggiornamento sugli ausili e sulle tecniche di Movimentazione Manuale dei Carichi (MMC), con la fisioterapista interna abilitata come docente per i corsi relativi alla sicurezza sul lavoro. Per quanto riguarda il prossimo triennio, è fondamentale promuovere una serie di iniziative formative, tra cui: l'aggiornamento sui rischi legati alla sicurezza sul lavoro, l'aggiornamento obbligatorio addetti antincendio - attività livello 3 (rischio elevato), la formazione del preposto alla sicurezza in A.P.S.P. per il personale di nuova nomina, i moduli formativi sulla privacy in collaborazione con il DPO e un modulo aggiuntivo sull'anticorruzione e trasparenza per i dipendenti neoassunti.

Da ultimo si rileva la necessità di organizzare una prova di evacuazione ovvero una simulazione pratica nella quale si ipotizza la presenza di una situazione di pericolo.

4.4 Servizio fisioterapico

Il servizio di fisioterapia è attualmente composto da due professionisti di ruolo e da un dipendente neoassunto con contratto a tempo determinato. Al momento della compilazione del questionario, risultavano presenti in servizio due collaboratori, uno di genere femminile e uno di genere maschile. Il primo rientra nella fascia d'età compresa tra i 18 e i 35 anni, mentre il secondo in quella compresa tra i 36 e i 55 anni. Rispetto al titolo di studio, si riscontra come l'intero campione risulta in possesso di una laurea e/o di un titolo post-laurea. Inoltre, un dipendente dichiara di lavorare presso l'Ente da 16 a 20 anni, mentre il secondo presta servizio da meno di cinque anni.

Negli ultimi anni, l'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano ha investito risorse ed energie per riattivare il servizio di riabilitazione fisioterapica per utenti esterni che vogliono usufruire di prestazioni a pagamento. Vengono erogati trattamenti fisioterapici con terapie fisiche e manuali (per es. applicazione di *kinesiotaping*) e servizi di consulenza per la scelta e l'addestramento all'uso degli ausili. L'obiettivo strategico dell'ente è quello di orientarsi sempre di più in un'ottica di apertura verso la propria comunità di appartenenza. Si rileva come nel corso del tempo, siano stati definiti gli obiettivi principali da perseguire nel medio-lungo periodo puntando anche alla valorizzazione delle competenze dei singoli professionisti interni alla struttura. In tale ottica, il processo di analisi dei dati statistici ha messo in risalto come risulti essenziale provvedere ad una personalizzazione delle proposte formative.

Si constata, infatti, come una risorsa consideri rilevante proseguire il suo percorso di crescita e di specializzazione rispetto agli ambiti tematici qui di seguito riportati:

Temi
Assistenza all'interno di percorsi e progetti riabilitativi
Gestione della contenzione fisica e strategie alternative: approfondimento specifico per il fisioterapista
Sindrome vertiginosa cervicale

Dall'altro lato, invece, la seconda risorsa gradirebbe crescere a livello professionale in coerenza con gli obiettivi della struttura ed in linea con il proprio interesse personale. Auspicicherebbe di potersi formare relativamente agli ambiti tematici riportati nella tabella seguente:

Temi
Esercizio fisico nella demenza
<i>Imaging</i> - la corretta lettura di un esame strumentale
Linfodrenaggio manuale Metodo Vodder ed esercizio terapeutico nel dolore cronico
Riabilitazione delle patologie dell'anca
Riabilitazione post-chirurgica

Qui di seguito, invece, si riportano altri temi formativi di interesse comune meritevoli di approfondimento nel prossimo triennio per le risorse presenti in Struttura:

Temi
Riabilitazione dei disturbi dell'equilibrio
Riabilitazione nelle cefalee

Altre tematiche afferenti all'area della relazione e comunicazione di specifico interesse per il servizio riguardano il passaggio di consegne con un focus sugli strumenti, ruoli e specifiche responsabilità professionali seguita da quella volta ad approfondire l'ambito della relazione con l'utenza nella fase di presa in carico e accoglienza nel servizio.

Rispetto all'emersione dei bisogni formativi obbligatori si ravvisa la necessità di promuovere nel prossimo triennio le iniziative di aggiornamento seguenti: il B.L.S.D. per operatori sanitari, l'aggiornamento sui rischi legati alla sicurezza sul lavoro, l'aggiornamento per i lavoratori preposti alla sicurezza : obblighi di denuncia degli infortuni mancati e gestione delle emergenze e l'aggiornamento per addetti antincendio - attività livello 3 (rischio elevato).

Si precisa che verranno effettuate altre valutazioni più approfondite quando la terza risorsa rientrerà in organico.

4.5 Servizio di animazione

L'origine etimologica del termine animazione significa "infondere o ricevere, la vita". L'animazione rappresenta, quindi, una componente fondamentale del vissuto quotidiano del residente. Grazie alle attività ludiche, possono essere soddisfatti i bisogni di inclusione sociale, le aspirazioni e i desideri di realizzazione, coltivare nuove passioni, superare le complicate barriere della malattia mitigando lo scorrere inesorabile del tempo. Una cura, quindi, che giova al corpo e allo spirito del residente. L'animazione in RSA prevede varie attività stimolanti che si suddividono tra momenti ludico - ricreativi e attività pratiche/manuali che consentono al residente di rimanere attivo e dinamico, di valorizzare la sua persona, dignità, espressività, individualità e di potenziare il proprio sistema psico-fisico. L'attività di animazione intende, quindi, riconoscere, valorizzare e promuovere l'autonomia del residente in un'ottica di miglioramento della buona qualità di vita.

I dati raccolti mettono in evidenza come il servizio di animazione sia gestito principalmente dall'Animatore/Psicologo insieme a due collaboratori, coadiuvati da una rete di volontari¹⁰ e dalla squadra 3.3.D (ex Intervento 19), che a cadenza settimanale o mensile, prestano il loro servizio svolgendo delle attività specifiche concordate. Quest'ultimi rappresentano una grande ricchezza in quanto consentono di offrire un servizio diversificato in linea con le esigenze attuali della Struttura. Inoltre, si osserva che la maggioranza è composta dal 67% da donne e dal 33% da uomini. Per quanto riguarda l'età, la fascia più rappresentata è quella tra i 35 e i 55 anni (67%), mentre il 33% è rappresentato dalla coorte dei 56-65.

Si evidenzia, inoltre, che il 33% dei partecipanti possiede un diploma, il 33% una laurea o un titolo post-laurea, mentre un altro 33% è in possesso di una qualifica professionale. Questa distribuzione equa delle qualifiche all'interno del campione riflette una diversità di esperienze e competenze tra i professionisti. Inoltre, il 67% dei rispondenti ha dichiarato di lavorare presso la Struttura da meno di 5 anni mentre il restante 33% presta servizio presso l'Ente da meno di cinque anni.

¹⁰ Al fine di assolvere ai requisiti di autorizzazione e accreditamento per operare in ambito socio-assistenziale nell'area anziana si prevede di assicurare, entro la fine del 2024, almeno diciassette ore formative a favore dei volontari (sia interni all'Ente che coinvolti su specifici progetti/interventi) comprensive della formazione obbligatoria. Dieci ore di formazione saranno rivolte congiuntamente ai lavoratori e ai volontari a contatto diretto e abituale con l'utenza, al fine di sostenere pratiche di integrazione operativa. Inoltre, si prevede di progettare un'iniziativa specifica a favore del personale a contatto con gli utenti sulle dinamiche relazionali e le tecniche di gestione della relazione con gli stessi, differenziata in base alla tipologia dei loro problemi e sull'invecchiamento attivo. Saranno, inoltre, previsti incontri strutturati in équipe o individuali con una figura di riferimento per affrontare aspetti metodologici e/o di gestione del caso oltre alla supervisione professionale garantita da professionisti interni. In ultima analisi, si cercherà di proporre un'iniziativa di informazione e formazione a favore dei volontari sulle attività elementari dell'accudimento degli utenti.

L'analisi dei dati ha messo in luce come nel prossimo triennio sarà necessario approfondire i temi riportati nella tabella seguente:

Temi	% valida
Metodo Validation®: l'atteggiamento convalidante per relazionarsi con l'anziano disorientato	100%
Arteterapia: recupero e potenziamento della creatività tramite tecniche espressive applicate - livello avanzato	100%
L'ABC delle emozioni: individuazione ed espressione di stati d'animo per una relazione di cura autentica	100%
Lettura interpretata: cosa si nasconde in una pagina? Respiro, voce, volto, sorriso, corpo, emozione	100%
Learning Tour: occasioni di incontro in RSA per approfondire le attività realizzate da altri servizi di animazione	100%
Team leader: come gestire gruppi di lavoro con esperienze diversificate valorizzandone le competenze	100%
Motivazione, senso professionale e lavoro d'équipe	67%
Lavoro di comunità ed RSA: valorizzazione delle risorse del territorio, cittadinanza attiva, supporto ai caregivers e volontari	67%

Gli interventi formativi del prossimo triennio dovranno essere calibrati ed estesi a tutto il gruppo in modo omogeneo tali da consentire lo scambio fluido di nuove conoscenze e abilità e rafforzare la coesione e la sinergia tra il team. Nello specifico, tutti i componenti hanno espresso il proprio interesse a partecipare ad un modulo formativo avanzato volto ad approfondire il metodo Validation® che stimola ad osservare la "persona" anziana affetta da demenza o con decadimento cognitivo con uno sguardo differente e consente di sviluppare competenze empatiche di ascolto e accoglienza. Altre tematiche di specifico interesse per il servizio riguardano i percorsi formativi legati al tema dell'Arteterapia orientati all'acquisizione di nuove tecniche espressive avanzate e metodologie artistico-pittoriche, quelli connessi alla gestione degli stati emotivi nelle relazioni di cura, e da ultimo, legati al potenziamento della motivazione ad apprendere, alla deontologia professionale, alla leadership e al lavoro d'équipe.

La totalità dei rispondenti ha inoltre dichiarato di essere interessato a frequentare un modulo didattico volto a migliorare la conoscenza degli strumenti che supportano la comunicazione e la lettura (per es.: il respiro, la voce, il sorriso, il volto, il corpo, le emozioni) al fine di potenziare le capacità di ascolto "attivo" e lo sviluppo di una comunicazione assertiva con i residenti. In ultima analisi, si ritiene opportuno attivare un percorso formativo legato al tema della valorizzazione delle risorse di supporto territoriali come i volontari e caregivers.

I moduli didattici prevedranno l'utilizzo di metodi attivi di apprendimento esperienziale in situazioni di gruppo. Saranno proposte sessioni interattive a lezioni frontali alternate all'utilizzo di metodologie didattiche laboratoriali in grado di massimizzare l'apprendimento dei discenti. Le attività formative saranno pensate in modo da lasciare libertà di espressione, in un ambiente protetto e non giudicante, rispondente ai bisogni e nel rispetto dei tempi di tutti i partecipanti.

Si prevedono di organizzare dei *learning tour*, occasioni di incontro in RSA per approfondire le attività realizzate da altri servizi di animazione. Questo potrebbe consentire di acquisire nuove prospettive e idee, nonché di condividere le proprie esperienze per arricchire il bagaglio conoscitivo collettivo.

Un'altra tematica afferente all'area della relazione e comunicazione di specifico interesse riguarda la relazione professionale e la comunicazione con il gruppo di lavoro e con il residente (67%).

Rispetto all'area legata agli adempimenti legislativi obbligatori risulta essenziale promuovere nel prossimo triennio le iniziative formative seguenti: l'aggiornamento per il personale in materia di sicurezza sul lavoro e sulla gestione delle emergenze, in collaborazione con l'RSPP e l'aggiornamento per addetti antincendio - attività livello 3 (rischio elevato).

4.6 Servizio lavanderia-guardaroba

All'interno dell'RSA è attivo dal lunedì al sabato il servizio di lavanderia, stireria e guardaroba che provvede quotidianamente alla consegna personalizzata delle divise del personale, della biancheria da letto, da bagno e dei capi di vestiario dei residenti in ogni singolo piano. Il servizio viene coordinato/gestito dalla Referente in collaborazione con tre assistenti. L'ambiente di lavoro è suddiviso in varie zone: da un lato il settore adibito al lavaggio dei capi sporchi, l'altro interamente riservato a quelli puliti e disinfettati. Il riconoscimento degli indumenti avviene mediante l'apposizione di apposita etichetta con indicato il nome e cognome dell'utente.

Il campione analizzato è costituito interamente da donne che rientrano nella coorte d'età compresa tra i 56 e i 65 anni. Rispetto al titolo di studio, è possibile riscontrare una netta maggioranza di persone in possesso di una qualifica professionale che rappresentano più della metà del campione (75%) rispetto a quelle in possesso dell'obbligo scolastico (25%). Tutti i professionisti coinvolti nella rilevazione hanno dichiarato di prestare il proprio servizio presso la Struttura da oltre 20 anni.

Rispetto all'emersione dei bisogni formativi si riportano nella tabella sottostante gli ambiti che verranno approfonditi nel corso del triennio 2024-2026:

Temi
Corretta lettura ed interpretazione delle etichette dei capi di abbigliamento
Interventi sull'ambiente: pulizia, disinfezione, sanificazione
Igiene e sicurezza degli ambienti di vita e di cura

I temi di interesse comuni, apprezzati dalla totalità dei rispondenti del servizio, riguardano: la corretta lettura delle etichette sui vestiti, gli interventi per la pulizia regolare degli ambienti e delle attrezzature, la disinfezione e la sanificazione per mantenere elevati standard igienici, e le misure igienico-ambientali da rispettare per la prevenzione delle infezioni.

Riguardo all'area dello sviluppo delle competenze relazionali, tutti i partecipanti hanno mostrato interesse e curiosità nell'approfondire il tema della comunicazione e della gestione delle dinamiche relazionali con il gruppo di lavoro. Questo riscontro riflette la volontà dei dipendenti di acquisire strategie efficaci per migliorare la qualità delle interazioni con i colleghi, gestire eventuali conflitti in modo costruttivo per favorire un clima lavorativo armonioso e produttivo.

Si ritiene opportuno programmare delle iniziative formative obbligatorie in materia di salute e sicurezza del lavoro. Nello specifico, queste includono un intervento formativo interno sulla gestione delle emergenze gestito in collaborazione con l'RSPP, l'aggiornamento sulla sicurezza sul lavoro e sui rischi specifici e quello relativo all'aggiornamento degli addetti antincendio - attività livello 3 (rischio elevato).

4.7 Servizio pulizie

La Struttura si occupa della salute e della cura delle persone anziane "fragili" affette da varie patologie croniche con multi-comorbidità. Per tale ragione è di primaria importanza garantire ambienti accoglienti, igienizzati e puliti. I residenti della struttura dovrebbero, infatti, sentirsi protetti, sicuri e al riparo da infezioni provocate da microorganismi. L'RSA è un luogo dove la pulizia e l'igienizzazione frequente degli ambienti è assolutamente necessaria ed indispensabile. In tale contesto appare opportuno sottolineare come anche il personale del servizio pulizia debba essere adeguatamente istruito e formato in modo costante.

Il servizio è rappresentato da otto professioniste di cui una Responsabile. La totalità del campione di rispondenti è composta da donne. La fascia d'età maggiormente rappresentata è quella compresa tra i 36 e i 55 anni che rappresenta il 63% del totale. È interessante notare che anche le fasce d'età più "giovani" e più "anziane" sono rappresentate, sebbene in misura minore. Il 25% rientra nella fascia tra i 56 e i 65 anni mentre il 13% dei lavoratori ha tra i 18 e i 35 anni. La diversificazione delle fasce d'età può contribuire a creare un ambiente lavorativo dinamico e ricco di prospettive, se gestito in modo efficace e inclusivo.

Relativamente al grado di istruzione, è possibile riscontrare come il 50% dei rispondenti risulta in possesso dell'obbligo scolastico. Le percentuali di coloro che hanno un diploma o una qualifica professionale sono invece equivalenti (25%). Inoltre, dai dati emerge che il 37% dei professionisti presta servizio presso la Struttura da 11 a 15 anni mentre il 25% da 6 a 10 anni. La percentuale di coloro che lavorano come dipendenti da meno di 5 anni e da 16 a 20 anni e oltre è equivalente (13%).

In riferimento all'area tecnico professionale delle dipendenti in stretto contatto con il residente, si evidenzia il bisogno di prendere in considerazione e di approfondire i temi seguenti:

Temi	% valida
Igiene e sicurezza degli ambienti di vita e di cura	100%
Interventi sull'ambiente: pulizia, disinfezione, sanificazione	100%
Smaltimento e gestione dei rifiuti	88%

La totalità del campione ha manifestato l'esigenza di seguire un modulo formativo di approfondimento inerente al tema dell'igiene e sicurezza volta al miglioramento della qualità di vita nei luoghi di lavoro e assistenza. Focus specifico dovrà essere dedicato alla pulizia e sanificazione ambientale. L'88% dei partecipanti ha dichiarato di essere disponibile a seguire un modulo formativo orientato ad approfondire gli aspetti tecnici relativi alla gestione e smaltimento dei rifiuti. In particolare, emerge l'importanza della formazione, addestramento rispetto alle procedure interne e dell'attività di verifica sul campo delle corrette modalità di esecuzione. Risulta necessario prevedere delle strategie per il mantenimento e aggiornamento delle competenze nel medio-lungo periodo.

Rispetto alla formazione orientata al miglioramento delle abilità personali e a potenziare le competenze trasversali si registra come l'88% dei rispondenti ha manifestato l'esigenza di approfondire gli aspetti legati alla comunicazione con il gruppo di lavoro. Un altro tema di interesse è connesso alle tecniche di gestione e negoziazione dei conflitti. Si tratta di un ambito strategico legato allo sviluppo di abilità di negoziazione, persuasione e spirito di squadra con l'obiettivo di raggiungere delle posizioni di "win-win" in grado di soddisfare tutte le parti coinvolte.

Relativamente all'area degli adempimenti legislativi obbligatori si ritiene opportuno programmare per il prossimo triennio delle iniziative formative quali: l'aggiornamento sulla sicurezza sul lavoro e sui rischi specifici e l'aggiornamento degli addetti antincendio - attività livello 3 (rischio elevato).

4.8 Servizio ristorazione

Il servizio ristorazione è composto da otto professionisti (3 cuochi di cui 1 Responsabile e 5 ausiliari addetti alla preparazione e distribuzione dei pasti). Il campione di rispondenti è composto dal 63% da uomini e dal 38% da donne. La fascia d'età maggiormente rappresentata è quella compresa tra i 36 e i 55 anni (50%), seguita da quella tra i 18 e i 35 (37%) e dai 56 ai 65 anni (13%). Si evince, inoltre, come il 50% del campione possiede una qualifica professionale, mentre il 37% ha dichiarato di possedere un diploma e il restante 13% una laurea o un titolo post-laurea. Riguardo all'esperienza lavorativa, il 63% dei partecipanti ha indicato di lavorare presso la Struttura da meno di cinque anni, mentre il 25% è in servizio da 6 a 10 anni. Il 12% del campione ha dichiarato di prestare servizio presso l'Ente da oltre 20 anni.

Dai dati emerge come risulta di fondamentale importanza stimolare la creazione di una "cultura dell'alimentazione" degli anziani fragili che vivono all'interno delle Residenze Sanitarie Assistenziali

(R.S.A.). Una dieta bilanciata e variata può garantire, infatti, un apporto adeguato di energia e nutrienti prevenendo sia carenze che eccessi nutrizionali. Per contrastare le abitudini errate occorre stimolare il diffondersi di una cultura della responsabilità della propria salute, e in tal senso corrette informazioni, educazione e comunicazione sui comportamenti salutarì preventivi da promuovere e da incentivare.

L'alimentazione è un aspetto fondamentale di ogni fase della vita e pertanto è necessario saper scegliere gli alimenti giusti al fine di stimolare le sostanze che influiscono sulla chimica del cervello e di conseguenza sul benessere del residente. La colazione, il pranzo e la cena sono dei momenti di convivialità, di stacco dalla normale *routine* quotidiana e necessitano di cura e attenzioni particolari da parte degli operatori. Il servizio ristorazione predispone i pasti sulla base di un menù estivo ed invernale che ruota su quattro settimane.

Nel prossimo triennio risulta opportuno sensibilizzare, coinvolgere e aggiornare in modo adeguato il personale della cucina e gli addetti alla preparazione e alla distribuzione dei pasti. I dati statistici hanno messo in risalto come gli interventi formativi del prossimo triennio dovranno essere estesi a tutto gruppo in modo tale da favorire lo scambio omogeneo di nuove conoscenze e abilità. Professionalità, competenza e lavoro del team degli operatori dovranno essere supportati, condivisi e co-partecipati.

Qui di seguito si riportano gli argomenti che verranno approfonditi nel corso del triennio 2024-2026:

	% valida
Alimentazione e nutrizione della persona anziana	88%
Allergie e intolleranze alimentari	88%
La preparazione dell'ambiente dei pasti: pulizia, preparazione e servizio ai tavoli	75%
Interventi sull'ambiente: sanificazione, disinfezione, pulizia	75%

I temi specifici che suscitano maggiore interesse e che dovranno essere affrontati dal personale addetto alla cucina e ristorazione riguardano principalmente gli ambiti relativi all'alimentazione e nutrizione della persona anziana, alle allergie e intolleranze alimentari più comuni quali il glutine, il lattosio ecc. e alla preparazione adeguata dell'ambiente dei pasti. Focus specifico dovrà essere dedicato anche al tema della corretta pulizia, disinfezione e sanificazione ambientale per prevenire le infezioni.

Le tematiche strategiche che meritano di essere esplorate nel prossimo triennio riguardano anche il potenziamento delle capacità trasversali (*soft skill*) come quelle relazionali e comunicative. Riguardo a tale ambito, la totalità dei rispondenti ha espresso il desiderio di approfondire il tema della comunicazione con il gruppo di lavoro. Inoltre, il 38% ha manifestato interesse per un modulo formativo di approfondimento riguardante le dinamiche relazionali e comunicative con i residenti, così come per la gestione dei conflitti nelle organizzazioni. I dati mettono in luce come l'interesse del servizio ristorazione si concentri principalmente sulle aree relazionali di "contatto" tra/con colleghi/professionisti che sembrano assorbire maggiore *appeal* in termini di *know how* da acquisire.

Rispetto all'area degli adempimenti legislativi obbligatori risulta essenziale provvedere alla formazione e aggiornamento del personale rispetto a: l'aggiornamento H.A.C.C.P avanzato relativamente alle corrette misure da adottare in materia di igiene e sicurezza alimentare, l'aggiornamento in materia di sicurezza sul lavoro e sui rischi specifici e sulla gestione delle emergenze antincendio e l'aggiornamento per i lavoratori e preposti sulla nuova sicurezza. Risulterà essenziale provvedere anche alla programmazione dei corsi di formazione obbligatoria del personale di nuova nomina.

4.9 Servizio di manutenzione

Il servizio di manutenzione è affidato a un operatore tecnico specializzato di sesso maschile e di età compresa tra i 36 e i 55 anni, presente in struttura principalmente dal lunedì al sabato. Il professionista è in possesso di un diploma e dichiara di prestare il proprio servizio presso l'Ente da meno di cinque anni. Nello specifico, si occupa di riparare arredi, ausili, rifornire i reparti di prodotti e presidi, ordinare gli approvvigionamenti mensili, della gestione e manutenzione ordinaria e straordinaria dell'immobile, degli impianti e delle attrezzature in dotazione. Provvede, inoltre, alla raccolta e smaltimento dei rifiuti, alla pulizia degli spazi comuni esterni cercando di mantenere le aree locali pulite e decorose. In inverno, si prende in carico dello sgombero della neve e dell'eventuale spargimento di sale e/o pietrisco nelle aree adiacenti alla struttura; in estate, invece, si dedica allo sfalcio dell'erba dei giardini e alla cura periodica delle aree verdi circostanti. Le necessità di manodopera e di intervento operativo vengono programmate in relazione al bisogno quotidiano e/o sulla base delle urgenze/emergenze non previste. L'operatore si trova costretto ad organizzare il suo tempo imparando a classificare gli impegni sulla base di criteri di "maggiore" o "minore" rilevanza, facendo sempre cura ed attenzione a soddisfare in primis le esigenze dei residenti.

In un contesto in costante mutamento, è essenziale che l'addetto alla manutenzione sia sempre aggiornato e capace di gestire autonomamente le proprie responsabilità in modo efficiente ed efficace. Rispetto all'emersione dei bisogni, si ritiene opportuno programmare per il prossimo triennio le iniziative formative obbligatorie quali: l'aggiornamento in materia di sicurezza sul lavoro e sui rischi specifici, sulla gestione delle emergenze antincendio e l'aggiornamento relativo all'esecuzione di lavori su impianti elettrici secondo la norma CEI 11-27 ed IV. Inoltre, si valuterà la possibilità di favorire l'iscrizione del dipendente al corso di formazione per addetti antincendio - attività livello 3 ai sensi del D.M. 02/09/2021.

4.10 Servizio amministrativo

Il servizio amministrativo è composto da tre risorse umane e si distingue per aree di attività differenti ma complementari e per funzioni strumentali. L'intero comparto concorre al costante miglioramento della qualità, efficienza ed efficacia delle attività istituzionali ed amministrative. Ogni risorsa si interfaccia con il Direttore, e anche con i responsabili dei vari reparti aziendali interni, i dipendenti e al

bisogno con i vari stakeholders esterni (per esempio: P.A.T., A.P.S.S., Zucchetti Healthcare, Comuni, banca, Comunità della Val di Sole, Cooperative sociali, fornitori ecc.). L'inarrestabile avanzamento tecnologico e la crescente digitalizzazione di servizi e dei processi amministrativi comportano, inoltre, una rapida obsolescenza delle conoscenze. In un'epoca caratterizzata da forti accelerazioni diventa imprescindibile provvedere al rinnovamento delle competenze e alla crescita del capitale umano al fine di continuare a creare valore per la propria struttura. A tale riguardo è bene precisare che la formazione del personale amministrativo presenta alcuni aspetti di ulteriore complessità che derivano dalla varietà dei compiti da portare a termine e delle differenti funzioni da assolvere. Rispetto a tale aspetto, risulta talvolta problematico identificare un'area specifica di interesse formativo prioritaria rispetto ad un'altra.

Dai dati si evince come la totalità dei rispondenti è composta da donne appartenenti alla fascia d'età compresa tra i 36 e i 55 anni. Il 67% ha dichiarato di prestare il proprio servizio all'interno della Struttura da meno di cinque anni mentre il 33% da oltre 20 anni.

L'addetta alla gestione del personale ha manifestato il suo interesse ad approfondire gli ambiti tematici riportati nella tabella sottostante:

Temi
Il contratto del personale secondo le nuove Linee Guida - novità
Novità amministrative e gestione del personale
Microsoft Excel e AI
Potenzialità dei nuovi siti istituzionali delle A.P.S.P.

La professionista manifesta una chiara consapevolezza della necessità di rimanere aggiornata sulle più recenti evoluzioni normative e tecnologiche nel settore. Comprendere le novità relative al contratto del personale e le Linee Guida è cruciale per assicurare la conformità legale e per ottimizzare le strategie aziendali. Allo stesso modo, l'esplorazione delle innovazioni amministrative offre l'opportunità per migliorare l'efficienza operativa e la qualità dei servizi erogati. Si evidenzia, inoltre, la necessità di programmare un percorso formativo di approfondimento sull'utilizzo di Microsoft Excel e dell'Intelligenza Artificiale (AI) con l'obiettivo di potenziare le capacità di analisi e di elaborazione dei dati. Infine, il bisogno di esplorare le potenzialità dei nuovi siti istituzionali delle A.P.S.P. rivela l'importanza di sfruttare le risorse digitali per migliorare la comunicazione interna ed esterna, facilitare l'accesso alle informazioni degli utenti e promuovere una cultura aziendale collaborativa e orientata alla digitalizzazione. Si provvederà a valutare "ongoing" la necessità di approfondire ulteriori tematiche strategiche, basandosi sui bisogni emergenti e sulle proposte formative sponsorizzate da UPIPA s.c.

Rispetto all'importanza della formazione in materia di contabilità e bilancio il personale del servizio gradirebbe ricevere aggiornamenti rispetto ai temi di qui seguito riportati:

Temi
Novità fiscali ed amministrative
Contabilità e gestione economica
Regimi IVA e tipologie di esenzione
Acquisti, mercato elettronico, procedure di acquisto diretto
Appalti e contratti pubblici
Amministrazione digitale

Nello specifico, il personale del servizio contabile gradirebbe ricevere aggiornamenti tempestivi riguardo all'evoluzione delle normative di riferimento del settore. In tale contesto, la formazione rappresenta uno strumento fondamentale per l'aggiornamento professionale ed è indispensabile per poter affrontare in modo adeguato le mutevoli necessità burocratiche con competenza e professionalità. Considerata la rapidità con cui avvengono i cambiamenti normativi e fiscali, è essenziale offrire un costante aggiornamento per garantire risposte tempestive e adeguate. Tra i temi di interesse, oltre alla contabilità e alla gestione economica, si evidenziano altri ambiti meritevoli di attenzione. Nella fattispecie, la formazione sulle procedure di acquisto e sul mercato elettronico è indispensabile nell'era digitale per assicurare una gestione efficiente delle transazioni e la sicurezza dei dati. Gli appalti e i contratti pubblici rappresentano un altro ambito rilevante, data la complessità e la specificità normativa che li caratterizza. Una formazione mirata su questi temi può consentire di operare con competenza e consapevolezza nell'ambito di tali transazioni. Da ultimo, l'approfondimento sull'amministrazione digitale si rivela cruciale per ottimizzare i processi aziendali e per adottare strumenti tecnologici che migliorino l'efficienza e la trasparenza. Un adeguato aggiornamento su queste tematiche potrà consentire al personale contabile di acquisire nel prossimo triennio le competenze necessarie per affrontare le sfide del mondo contemporaneo, mantenendo standard professionali ed etici.

La referente dell'ufficio economato ha riportato il suo bisogno di rafforzare le sue conoscenze e competenze rispetto alle tematiche principali elencate nella tabella sottostante:

Temi
Acquisti, mercato elettronico, procedure di acquisto diretto
Appalti e contratti pubblici
La redazione degli atti amministrativi
Microsoft Excel : Pivot e funzioni avanzate
Amministrazione digitale
Potenzialità dei nuovi siti istituzionali delle APSP

L'addetta al servizio economato ha manifestato il suo bisogno di approfondire e rafforzare le sue competenze in tema di acquisti e mercato elettronico che richiedono una comprensione approfondita per garantire una gestione efficace delle transazioni aziendali. Gli appalti e i contratti pubblici rappresentano un'altra area di interesse specifico unitamente alla corretta redazione dell'atto amministrativo e rispetto della determina a contrarre. Si registra anche l'interesse della referente

rispetto al potenziamento delle sue competenze relative all'utilizzo di strumenti informatici come Microsoft Excel, concentrandosi sulle funzionalità avanzate che possono facilitare l'analisi e la gestione dei dati. La Referente dell'ufficio economato ha infine evidenziato l'importanza di comprendere le dinamiche dell'amministrazione digitale e di approfondire il tema dei nuovi siti istituzionali delle A.P.S.P. In conclusione, è essenziale fornire alla professionista le risorse e le opportunità di formazione necessarie per potenziare le sue competenze su queste tematiche cruciali. Investire nella sua crescita professionale non solo migliorerà le sue capacità individuali, ma contribuirà anche al miglioramento complessivo dell'efficienza e della qualità del servizio.

Riguardo al potenziamento delle competenze trasversali/relazionali, tutte le assistenti amministrative hanno manifestato un forte interesse a partecipare ad un intervento formativo volto ad approfondire il tema del passaggio delle consegne, con un focus specifico sui contenuti, strumenti, ruoli e specifiche responsabilità professionali.

Rispetto all'area degli adempimenti legislativi obbligatori, si ravvisa la necessità di programmare un corso di aggiornamento in materia di sicurezza sul lavoro e sui rischi specifici per lavoratori degli uffici (per es. VDT, smart working e telelavoro), sulla gestione delle emergenze, l'aggiornamento per addetti antincendio - attività livello 3 (rischio elevato), e i relativi interventi di approfondimento in materia di privacy, anticorruzione e trasparenza.

4.11 Direzione

Il Direttore è la figura apicale dell'Ente. Si tratta di un professionista uomo, di età compresa tra i 56 e i 65 anni in possesso della laurea che presta il proprio servizio all'interno della struttura da meno di cinque anni. Si occupa di dirigere i servizi della struttura e di provvedere all'attuazione degli obiettivi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione (C.d.A.), di coordinare in modo accorto il comparto amministrativo, tecnico e contabile, di esprimere i propri pareri rispetto alla legittimità degli atti amministrativi, di verificare e gestire le situazioni di emergenza e/o urgenza e di risolvere le eventuali criticità interne ("tra" e "con" i dipendenti e gli ospiti) ed esterne (famigliari). In ultima analisi, si assicura che ciascun dipendente riceva una formazione adeguata rispetto al ruolo rivestito e promuove in modo attento tutte le iniziative orientate al miglioramento continuo della qualità di tutti i servizi erogati.

Rispetto a tale contesto, la formazione specifica del Direttore per il prossimo triennio sarà finalizzata all'aggiornamento e allo sviluppo delle competenze richieste per l'esercizio di funzioni di tipo manageriale, organizzativo-gestionali, tecniche oltre che relazionali. L'analisi dei dati ha messo in luce come ad oggi il Direttore avverta l'esigenza di approfondire principalmente gli ambiti tematici riportati nella tabella seguente:

Temi
Rete dei servizi trentini e territoriali
Analisi organizzativa e strumenti di diagnosi per gestire il cambiamento
Gestire l'incertezza, nella complessità organizzativa e prospettive future di organizzazione del lavoro
Time management per sviluppare efficacia e produttività
Pianificazione strategica delle attività annuali dell'Ente
Risk management
Gestione delle risorse umane: motivazione, valutazione, affiliazione per migliorare l'efficienza del team

In tale scenario, sembra emergere come per poter governare il settore della sanità e, nello specifico, quello delle Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA) sia necessario acquisire delle conoscenze specifiche rispetto al sistema di tutela della salute e dei servizi socio-assistenziali e alla rete dei servizi Trentini e territoriali in modo tale da affrontare le sfide del futuro con una visione più ampia e completa rispetto alla realtà emergente. Attuare degli interventi di miglioramento continuo richiedono inoltre la capacità di conoscere le tecniche più innovative per condurre con successo l'analisi organizzativa al fine di migliorare l'efficienza in termini di produttività. L'obiettivo è acquisire degli strumenti concretamente applicabili al fine di sostenere un vantaggio aziendale nel tempo e guidare il proprio percorso di cambiamento. Emerge la necessità di imparare a "navigare" con l'incertezza (sia dal punto di vista sanitario, economico ed organizzativo), a ridefinire priorità ed urgenze e costruire *team* produttivi, affiatati e performanti. Pertanto, saper gestire in modo efficace le risorse umane risulta determinante per garantire che il personale sia motivato, competente e soddisfatto del proprio lavoro. Emerge quindi l'esigenza di attivare un modulo formativo specifico volto ad approfondire tali aspetti cruciali.

Risulta strategico acquisire la capacità di diventare "resiliente" ovvero essere in grado di cambiare e adattarsi alle diverse sfide sperimentando nuove possibilità di azione. A ciò si aggiunge la necessità di programmare un percorso formativo pratico in materia di *time management* al fine di potenziare le competenze organizzativo-gestionali e di pianificazione strategica delle attività necessarie per affrontare la crescente complessità in un mondo in continua evoluzione. I cambiamenti in atto richiedono anche la padronanza di strumenti e competenze innovative necessarie per identificare, analizzare, mappare, condividere e gestire i vari "rischi" che possono compromettere il raggiungimento di risultati aziendali. I percorsi di formazione dovranno essere finalizzati anche a rafforzare la sensibilità del Direttore a gestire iniziative di miglioramento e di innovazione, destinate a migliorare anche i processi comunicativi (interni-esterni) della struttura in termini di dinamismo e competitività. Rispetto a tali aspetti, si ravvisa/rileva la necessità di approfondire nel corso del triennio il tema della comunicazione con il gruppo di lavoro e il passaggio di consegne oltre all'esigenza di attivare un modulo formativo orientato ad approfondire le tecniche di gestione e risoluzione dei conflitti aziendali.

Rispetto all'area degli adempimenti legislativi obbligatori, si ritiene utile programmare un percorso formativo di aggiornamento per Dirigenti ai sensi dell'art. 37 comma 7 D.lgs. 81/2008. Il futuro accordo Stato Regione provvederà a definire le nuove specifiche rispetto alla durata e dei contenuti dei moduli formativi di aggiornamento in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Infine, il Dirigente, in qualità di Responsabile Unico del Procedimento (RUP), dovrà impegnarsi ad espletare la formazione base e specifica per il mantenimento dei requisiti richiesti per la qualificazione delle stazioni appaltanti.

4.12 Formazione Sul Campo - Gruppi di Miglioramento

Nell'area relativa alla Formazione Sul Campo si è cercato di valutare in che misura alcuni servizi dell'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano siano disposti a partecipare a Gruppi di Miglioramento (GDM) tematici accreditati nel prossimo triennio formativo. Lo scopo principale delle attività di FSC è quello di migliorare le competenze dell'intero gruppo di lavoro multiprofessionale e dei processi assistenziali affinché quanto sia appreso possa essere applicato in modo diretto e tempestivo nel proprio contesto organizzativo. **Ogni evento di FSC, termina con un 'Report conclusivo', che viene stilato e firmato dal Responsabile Scientifico dell'evento o Responsabile del progetto dove vengono riportati in modo sintetico i principali risultati ottenuti, gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi stabiliti e i miglioramenti attuati a livello organizzativo. I dati statistici hanno confermato l'importanza di continuare a creare anche nel prossimo triennio degli "spazi laboratoriali" condivisi all'interno della struttura, che permettano di realizzare una formazione permanente dell'équipe volta a promuovere "contaminazione" fra diversi bisogni, pensieri e comportamenti.**

Il quesito è stato sottoposto ad un campione complessivo di 47 professionisti socio-sanitari. Nello specifico: 1 Coordinatrice dei Servizi, 5 Infermieri, 36 Operatori Socio-Sanitari, 2 fisioterapisti e 3 animatori. Il Direttore e le 3 Assistenti Amministrative sono stati invitati ad esprimere il proprio parere solo rispetto all' item volto a sondare l'interesse verso il tema della "comunicazione interna/esterna".

Qui di seguito, si riportano i temi principali che verranno affrontati nel corso del triennio tramite l'utilizzo della tipologia FSC:

	Si	No
FSC - temi potenziali da approfondire nel triennio 2024-2026	Frequenza assoluta	Frequenza assoluta
Aggressioni e agiti violenti nei confronti degli operatori sanitari	36	11
Gestione dei residenti con demenza	32	15
Infezioni Correlate all'Assistenza (ICA)	22	25
Strategie per migliorare l'efficacia della comunicazione interna/esterna	34	17

Tabella 6

Interesse a partecipare ai gruppi di miglioramento tematici nel corso del triennio 2024-2026

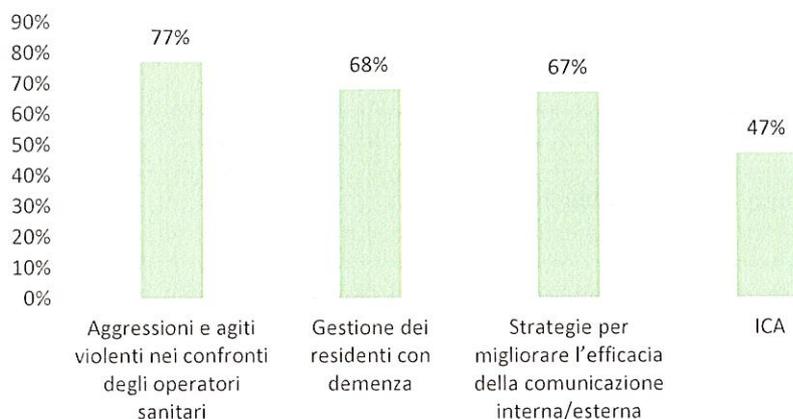


Grafico 1

Il grafico riflette uno spiccato interesse verso la tematica relativa alla prevenzione e gestione del rischio di violenza contro i professionisti sanitari, con il 77% dei partecipanti che ha espresso un apprezzamento positivo. È importante notare che il 68% dei rispondenti si è mostrato propenso ad approfondire il tema della gestione dei residenti affetti da demenza, indicando l'importanza di affrontare le sfide associate a questa specifica area di intervento. In modo analogo, il 67% ha manifestato interesse nei confronti degli strumenti volti a migliorare l'efficacia della comunicazione aziendale, sia interna che esterna. Il tema della prevenzione e controllo delle Infezioni Correlate all'Assistenza (ICA) sembra suscitare, invece, un minore "appeal" tra i professionisti socio-sanitari.

Si precisa che nel corso del triennio potranno essere attivate ulteriori iniziative di Formazione sul Campo per rispondere ad eventuali bisogni emergenti.

5. BISOGNI FORMATIVI LEGATI AI PROGETTI INNOVATIVI DI SISTEMA

In questa sezione vengono presentati i macro progetti di innovazione di servizio sponsorizzati da UPIPA s.c. con l'obiettivo di aprire nuovi spazi di riflessione e sensibilizzazione rispetto ad alcuni temi considerati strategici. Dall'analisi dei dati statistici emerge come i professionisti dell' A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano ritengono opportuno partecipare a dei percorsi formativi di accompagnamento in grado di promuovere conoscenze utili al miglioramento della qualità di vita e di cura della "persona" assistita. La scala di modulazione utilizzata nel questionario per valutare il grado di interesse dei rispondenti ad approfondire specifiche aree tematiche collegate ai progetti di sistema è stata la seguente: molto, abbastanza, poco, per niente. Si precisa che nell'elaborazione dei dati, le risposte "molto" e "abbastanza" sono state considerate valide ed espressione del livello di interesse completo o parziale. I dati relativi alle opzioni di risposta "poco" e "per niente", espressione di disinteresse parziale o completo/totale verso i temi proposti, non sono stati volutamente considerati e

riportati nel presente documento. Qui di seguito, vengono menzionati i progetti e i relativi ambiti tematici “potenziali” sui quali si cercherà di porre attenzione nel corso del triennio 2024-2026.

5.1 Prevenzione, sorveglianza e controllo sulle ICA e contrasto all’antimicrobico resistenza

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. 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 2024-2026 anche alla luce dell’esperienza vissuta di contrasto al COVID-19.

I dipendenti che sono stati inviati a rispondere alla sezione del questionario relativa a valutare il livello di interesse nei confronti delle tematiche connesse alle Infezioni Correlate All’assistenza sono pari a 42. Nello specifico: 1 Coordinatrice Socio-Assistenziale, 5 Infermiere e 36 Operatori Socio-Assistenziali.

Qui di seguito, si riportano i temi/argomenti che verranno approfonditi nel prossimo triennio formativo:

	Molto	Abbastanza
Temi potenziali - triennio 2024-2026	Frequenza assoluta	Frequenza assoluta
Buone pratiche per la prevenzione delle infezioni	21	19
Prevenzione e gestione delle infezioni delle vie urinarie	23	16
Prevenzione e gestione delle infezioni delle vie respiratorie	16	22
Approfondimento dell’antibiotico-resistenza in RSA	12	12

Tabella 7

Interesse ad approfondire il tema delle ICA

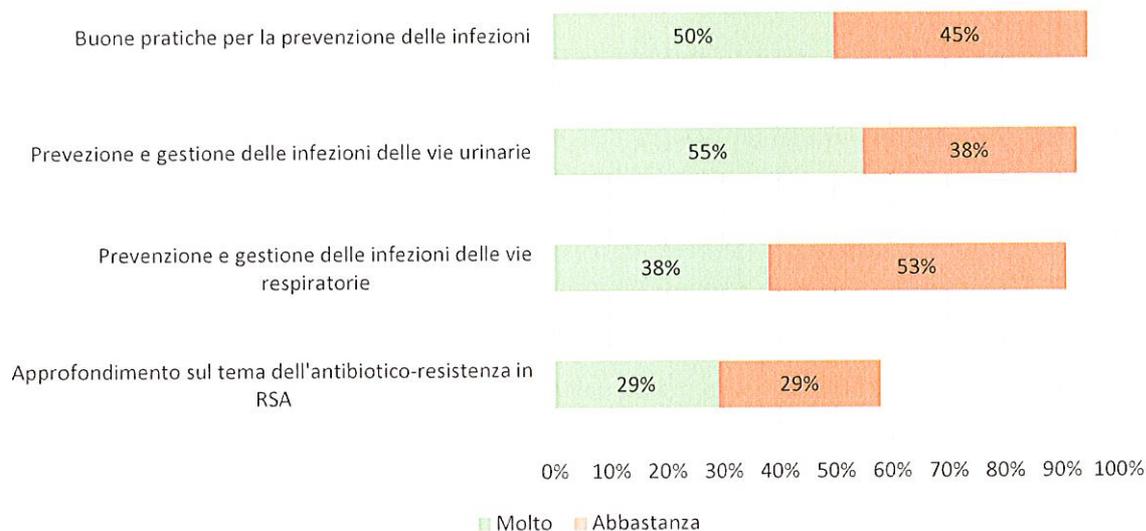


Grafico 2

5.2 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 con bisogno 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. Ad oggi, tutte le RSA hanno ricevuto la procedura di sistema con il nuovo "modulo di richiesta di consulenza" del servizio CP. Attraverso l'invio del medesimo al proprio PUA di riferimento, le singole RSA possono richiedere la consulenza del palliativista.

Nel corso del triennio 2024-2026 verranno attivati dei percorsi formativi per le équipe d'ente e per i professionisti socio-sanitari volti a trasferire nella realtà organizzativa le conoscenze utili ad intraprendere azioni di miglioramento e presa di coscienza da parte degli operatori coinvolti nei processi di cura.

I dipendenti che sono stati invitati a rispondere alla sezione del questionario relativa a valutare il livello di interesse ad approfondire i temi legati alla palliazione e alla gestione del fine vita in RSA sono 47. Nella fattispecie: 1 Coordinatrice dei Servizi Socio-Assistenziali, 5 infermiere, 36 Operatori Socio-Sanitari, 2 fisioterapisti, 3 animatori. Qui di seguito, si riportano le tematiche che verranno approfondite nel prossimo triennio:

Temi potenziali - triennio 2024-2026	Molto	Abbastanza
	Frequenza assoluta	Frequenza assoluta
Gestione degli aspetti emotivi-relazionali	28	17
Approfondimento delle questioni etiche legate alle scelte di fine vita	21	23
Gestione del momento del fine vita	26	18
Gestione dei sintomi collegati alla fase terminale della vita	28	15
Traiettorie di malattia e identificazione delle persone bisognose di cure di fine vita	18	24
DAT (Disposizioni Anticipate di Trattamento) e PCC (la Pianificazione Condivisa delle Cure)	20	20
Trasferimento delle raccomandazioni provinciali e della procedura d'Ente all'interno del proprio contesto lavorativo	9	27
Sperimentazione di micro-équipe di Cure Palliative	15	20

Tabella 8

Interesse ad approfondire le tematiche connesse al Progetto "RSA : nodo della rete cure palliative"

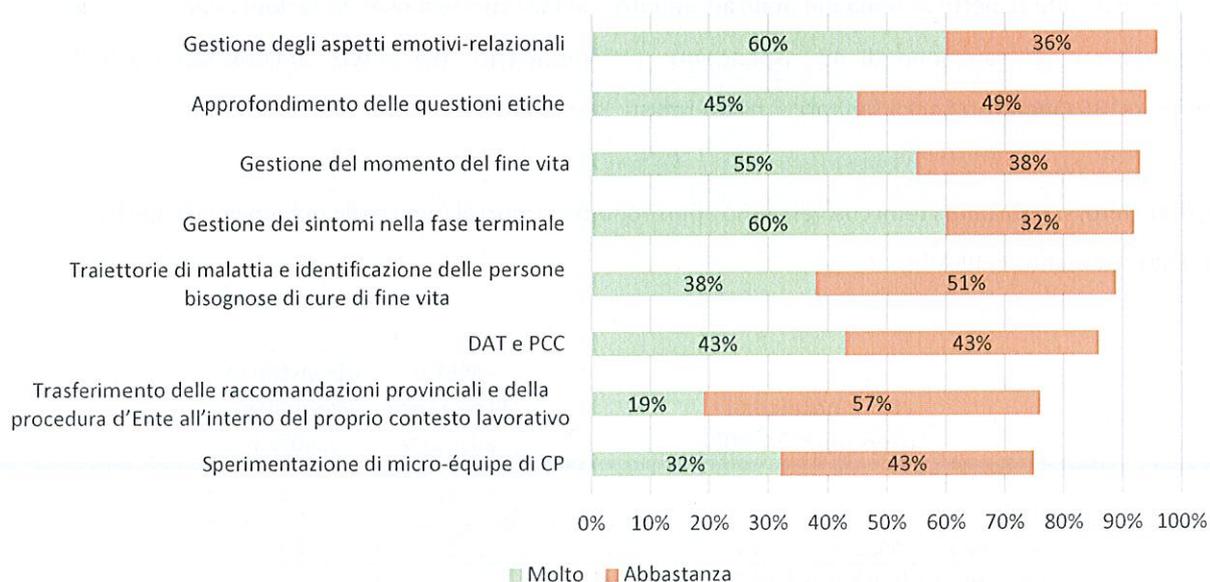


Grafico 3

5.3 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: 1. 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; 2. 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); 3. identificare gli strumenti idonei, meccanismi e piani per prevenire le varie forme di maltrattamento rilevando i segnali e i fattori di rischio. 4. 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.

Le risposte fornite rispetto al tema del maltrattamento e le loro successive elaborazioni hanno preso in considerazione un campione di 47 rispondenti: 1 Coordinatrice dei Servizi Socio-Assistenziali, 5 infermiere, 36 Operatori Socio-Sanitari, 2 fisioterapisti, 3 animatori.

Qui di seguito, si riportano i temi che verranno approfonditi inerenti al tema della prevenzione e gestione del maltrattamento in RSA¹¹ :

temi potenziali - triennio 2024-2026	Molto	Abbastanza
	Frequenza assoluta	Frequenza assoluta
Sensibilizzazione culturale sul tema del maltrattamento	15	26
Formazione sulla relazione di cura	17	23
Supporto nel trasferimento delle Raccomandazioni per la prevenzione e gestione del maltrattamento in RSA	16	23
Formazione sugli aspetti giuridici	12	25

¹¹ A titolo informativo si segnala che l'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.

Tabella 9

Interesse ad approfondire le tematiche connesse al Progetto Maltrattamento Zero

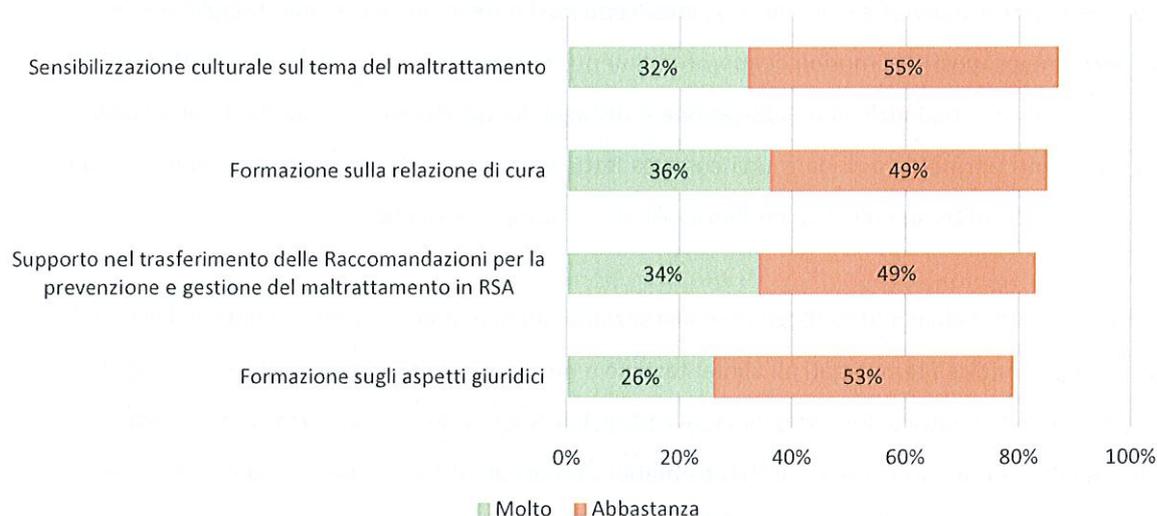


Grafico 4

Dall'analisi delle risposte date ai quesiti e dalle loro elaborazioni, è possibile esprimere le seguenti considerazioni: l'A.P.S.P. di Pellizzano è un'organizzazione "complessa" che produce ed eroga prodotti immateriali ad alto contenuto relazionale ed umano. La qualità e il ben-essere dei residenti sono spesso influenzati non solo dalle competenze tecniche di chi si assume la responsabilità istituzionale del prendersi cura dell'altro ma anche dall'attenzione agli aspetti che ricadono nella sfera "emotiva" e "relazionale". Tuttavia, i carichi di lavoro, lo stress, i fattori imprevedibili possono portare gli operatori sanitari a comportamenti inadeguati fino ad atteggiamenti aggressivi e/o violenti. Per tale ragione è importante che tutti i professionisti coinvolti nell'assistenza non si sentano soli, ma abbiano la possibilità di riflettere con colleghi e responsabili sulle situazioni contingenti e sulle relative conseguenze che si possono creare nella quotidianità lavorativa, al fine di attuare delle strategie sistematiche volte a prevenire e a gestire i fenomeni di maltrattamento delle persone fragili. Risulta opportuno incentivare nel corso del triennio 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.

5.4 Alimentazione e nutrizione

Il progetto è nato nel 2023 con l'intento di attivare delle progettualità formative e di miglioramento legate 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 macro-tematiche che dovranno essere affrontate in un'ottica multidisciplinare e multiprofessionale.

I dipendenti che sono stati invitati a rispondere alla sezione del questionario volta a valutare il livello di interesse ad approfondire i temi legati all'alimentazione e nutrizione dell'anziano in RSA sono stati 42. Nello specifico: 1 Coordinatrice dei Servizi Socio-Assistenziali, 5 infermiere e 36 Operatori Socio-Sanitari. Dall'analisi dei dati è emerso come gli ambiti formativi ritenuti di interesse specifico dai professionisti coinvolti riguardino i temi qui di seguito elencati:

	Molto	Abbastanza
Temi potenziali - triennio 2024-2026	Frequenza assoluta	Frequenza assoluta
Nutrizione e malnutrizione: attenzioni, valutazione e strategie alimentari	19	20
Alimentazione e fine vita	18	18
Disfagia: screening e gestione nella quotidianità	14	20
Alimenti, problemi nutrizionali e gestione dei farmaci	13	20
Alimentazione e demenza	14	19
Gestione di sondini naso-gastrici e presidi per la nutrizione	15	17

Tabella 10

Interesse ad approfondire le tematiche connesse al progetto Alimentazione e Salute in RSA

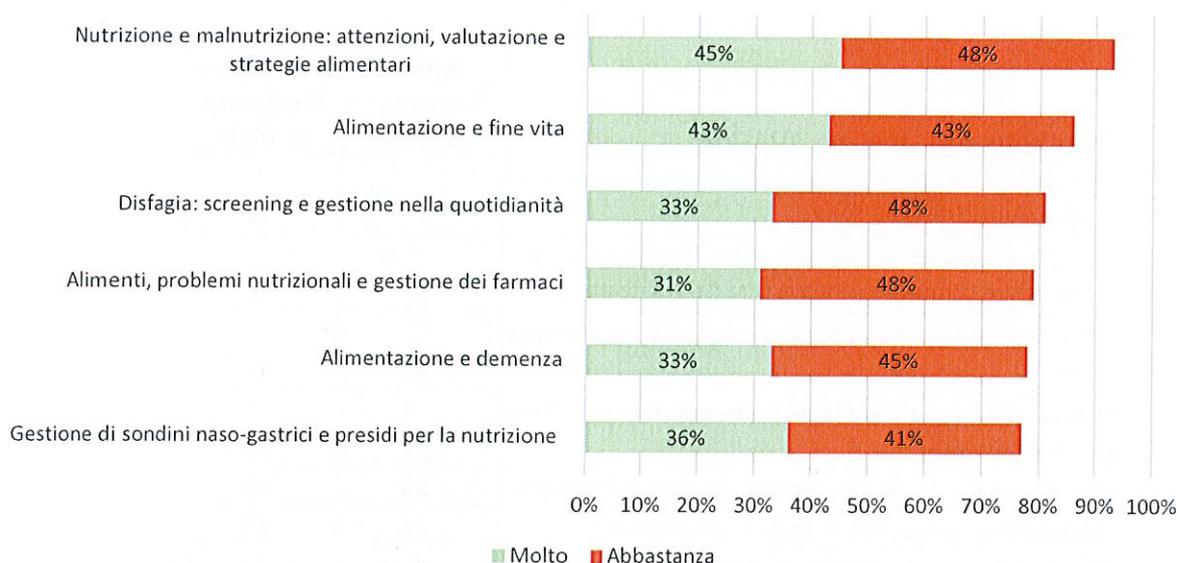


Grafico 5

5.5 Benessere e riduzione dello stress

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 attivate su richiesta tramite il supporto di UPIPA: 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 2024-2026. Si evidenzia come tutti i 71 dipendenti dell'A.P.S.P. di Pellizzano 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.

Qui di seguito, vengono elencati i principali temi che saranno oggetto di approfondimento:

Temi potenziali - triennio 2024-2026	Molto	Abbastanza
	Frequenza assoluta	Frequenza assoluta
Il ruolo della mente nell'equilibrio psico-fisico per il benessere globale della persona	31	33
Prendersi cura di sé per prevenire il <i>burnout</i> e per perseverare con ben-essere alla cura del residente.	40	24
La cura che genera il benessere per sé e per il proprio team work	28	32
Efficacia e benessere nel ruolo professionale: l'assertività come stile di vita	21	37
Team building e la gestione dello Stress Lavoro Correlato	27	30
Motivazione, senso professionale e competenza	27	30
Tecniche di rilassamento ed autocontrollo	35	22
Mindfulness	23	30

Tabella 11

Interesse ad approfondire le tematiche connesse al Progetto Benessere e riduzione dello stress

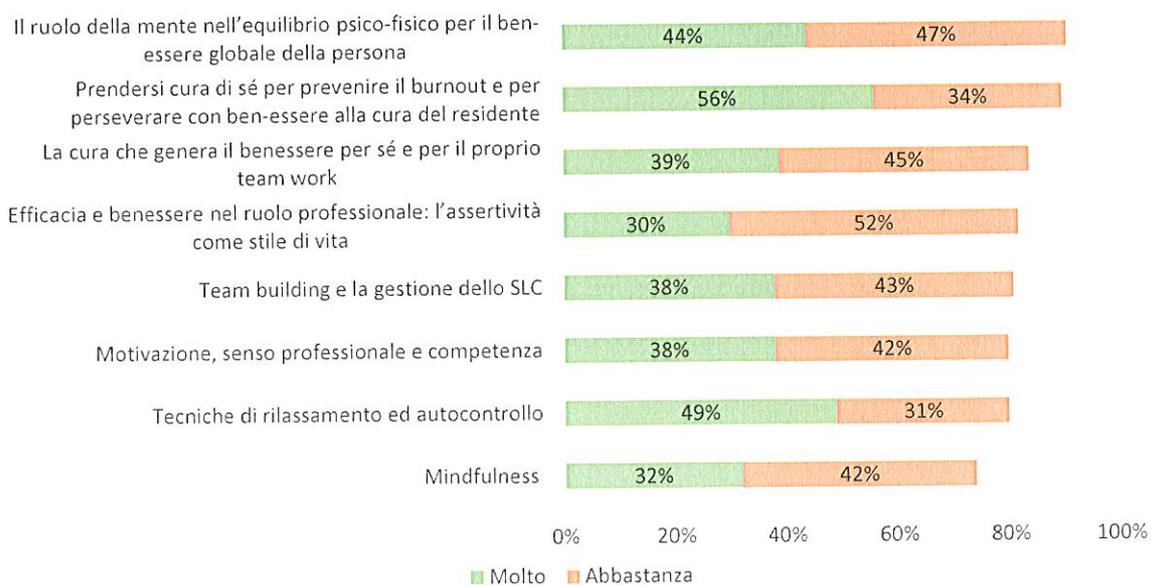


Grafico 6

Grazie allo sviluppo e all'acquisizione di particolari tecniche di rilassamento si può imparare 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" che il lavoro comporta nella sua quotidianità. I dati mettono

in risalto come la maggioranza assoluta 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.

5.6 Qualità e Benessere

In questa sezione, vengono riportati i temi chiave legati al "miglioramento continuo" e partecipato della qualità e del benessere della persona anziana. I dati hanno evidenziato una forte necessità per lo Staff Direttivo (Direttore e Coordinatrice dei Servizi) di partecipare a un percorso guidato per la redazione del bilancio sociale. L'obiettivo primario è ottenere consigli e suggerimenti operativi che possano facilitare sia la fase preparatoria del monitoraggio e della raccolta dei dati necessari per la sua redazione, sia la sua effettiva elaborazione. Questo processo non si limita alla mera conformità normativa, ma mira anche a sviluppare una visione chiara e completa delle attività e dell'impatto dell'organizzazione sul benessere degli anziani.

Un altro tema d'interesse è il riesame della Direzione, un processo dove vengono valutate le "performance" rispetto agli obiettivi stabiliti, si valuta l'efficacia del sistema di gestione implementato e si pianificano le azioni correttive e di miglioramento. Inoltre, si evidenzia un altro argomento strettamente collegato alla necessità di approfondire i principi, le procedure e gli strumenti legati alla gestione dei rischi (*risk management*) e all'organizzazione e coordinamento degli *audit* clinici.

Da ultimo, è emersa la necessità di partecipare ad un percorso formativo introduttivo orientato ad approfondire il Marchio Qualità e Benessere, nato nel 2005 come modello di autovalutazione - valutazione reciproca (*peer evaluation*) e partecipata del ben-essere e della qualità di vita delle persone anziane che vivono in RSA con l'obiettivo di misurare gli *outcome* dei processi socio-sanitari e assistenziali, di garantire l'esplorazione sul campo nel contesto di vita e di ascoltare tutti i soggetti coinvolti nei processi di presa in carico. Si tratta di un approccio innovativo che pone al centro: l'utente (*customer orientation*), la comunità (*peer-review*) e il confronto costante e attivo (*benchmarking*).

Il marchio rappresenta la migliore *best practice* italiana rispetto agli aspetti legati al miglioramento della qualità dei processi socio-assistenziali. 12 sono i valori fondanti del modello (Rispetto, Affettività, Umanizzazione, Gusto, Libertà, Vivibilità, Socialità, Comfort, Operosità, Autorealizzazione, Salute e Interiorità). 105 sono gli indicatori strutturati che vengono verificati tramite differenti tipologie di analisi (per es. osservazione ambientale diretta, *focus group* fra residenti, operatori e famigliari, osservazione etnografica, studio dei casi e verifica documentale). Nel corso del triennio si valuterà con lo Staff di Direzione l'effettiva possibilità di aderire al modello proposto nel rispetto delle risorse umane e del budget disponibili.

La tabella sottostante riassume in modo sintetico i potenziali temi che verranno presi in considerazione nel prossimo triennio:

Temi potenziali - triennio 2024-2026	Molto	Abbastanza
	Frequenza assoluta	Frequenza assoluta
Percorso di accompagnamento per la costruzione di un modello di bilancio sociale	2	0
Strumenti di pianificazione, monitoraggio e riesame della direzione	1	1
Risk management e audit clinico: <i>incident reporting</i> , miglioramento continuo	1	1
Approfondimento sui valori del Marchio Qualità e Benessere e sul funzionamento del modello	0	2

Tabella 12

Non si esclude la possibilità di favorire la partecipazione e il coinvolgimento di altri dipendenti interessati alle iniziative formative orientate ad approfondire gli aspetti sopramenzionati.

5.7 IndiCARE Salute LAB

il progetto originario (<https://indicaresalute.it/index.php>) è nato nel 2014 da una collaborazione tra l’Unione Provinciale Istituzioni Per l’Assistenza (U.P.I.P.A.), la Provincia Autonoma di Trento (P.A.T.), l’Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari (A.P.S.S.) e la Residenza Valle dei Laghi di Cavedine con l’obiettivo di costruire un set minimo di indicatori clinici di monitoraggio della salute e dell’efficacia dei servizi di R.S.A. L’accreditamento istituzionale delle strutture sanitarie richiede, infatti, che venga attuato un programma per la valutazione delle prestazioni e dei servizi sanitari che includa indicatori clinici di monitoraggio (volumi, appropriatezza, esiti) e la periodicità delle rilevazioni. Ciò con l’obiettivo di coniugare l’economicità nell’impiego delle risorse, ridurre i costi e velocizzare i tempi, unitamente al miglioramento continuo delle prestazioni e alla soddisfazione dei residenti. A partire dal 2022 si è proceduto a creare le condizioni tecnico-operative per l’integrazione dei dati con la “piattaforma Minerva”¹² per l’estrazione automatica delle cartelle socio-sanitarie delle RSA di buona parte degli indicatori clinici presenti nello schedario del progetto indiCARE salute. La nuova infrastruttura tecnologica consentirà di automatizzare la rilevazione e il calcolo degli indicatori, di ridurre il rischio di errori e di superare la frammentazione nella fruizione delle informazioni. La valorizzazione dei dati clinici risulterà essenziale per poter promuovere un approccio sistematico al miglioramento continuo alla *clinical governance* all’interno del contesto delle RSA. Nel 2024, l’UPIPA ha deciso di interrompere la collaborazione con l’APSP Valle dei Laghi di Cavedine. Verrà attivato un nuovo portale semplificato per

¹² Si è in attesa del completamento delle adesioni alla piattaforma di tutti gli enti entro il 30 giugno 2024 (come previsto dalle “Direttive per l’assistenza sanitaria ed assistenziale a rilievo sanitario nelle Residenze Sanitarie e Assistenziali (RSA) pubbliche e private a sede territoriale del SSP per l’anno 2024”, approvate con delibera della Giunta provinciale n. 2449 del 21/12/2023).

la raccolta dati nell'ambito del progetto "IndiCARE salute LAB". Ogni ente aderente riceverà un'e-mail di invito con il relativo link alla piattaforma. La prospettiva futura di "IndiCARE salute LAB" sarà quella di fungere da piattaforma in cui sperimentare nuovi indicatori collegati ai progetti di sviluppo e innovazione del sistema delle RSA trentine. Il portale sarà mantenuto come base operativa del laboratorio sui nuovi indicatori, la revisione di quelli attuali e come spazio per la sperimentazione e/o l'approfondimento di nuove aree in collaborazione con i professionisti degli enti aderenti. L'adesione a tale iniziativa progettuale consentirà all'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano di valutare in modo sistematico le prestazioni sanitarie e di compararne anche gli esiti con le strutture aderenti in una logica di *benchmarking*. Tutto ciò permetterà di rafforzare nel medio-lungo periodo anche l'attività di comunicazione e coinvolgimento attivo dei vari portatori di interesse nelle diverse fasi del processo di programmazione, soprattutto in sede di valutazione ed analisi dei risultati raggiunti.

Nel corso del triennio si cercherà di favorire la partecipazione dei dipendenti anche ai moduli formativi collegati al progetto finalizzati a riprendere i percorsi di "buona pratica" clinica alla base delle singole aree di indicatori attivate. I moduli didattici potranno essere fruiti in modalità RES oppure FAD.

6. PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' FORMATIVE

6.1 Programmazione flessibile (agile) orientata all'innovazione

Il contesto socio-economico e culturale nazionale, europeo e mondiale si sta via via modificando ed è in continua evoluzione. La società attuale è caratterizzata da stili di vita sempre più frenetici, veloci ed imprevedibili che influenzano ogni ambito della vita umana e di riflesso anche quello della formazione, con forti ripercussioni sulle modalità di pianificazione strategica di medio-lungo termine. L'incertezza del contesto, intesa come minore capacità di decisione e programmazione strategica delle attività formative, mette in luce una spiccata tendenza a pianificare "all'ultimo minuto", fenomeno congiunturale, strutturale e, infine, organizzativo-burocratico. La cura degli aspetti tecnici della progettazione di un corso formativo ex novo e/o di aggiornamento richiede tempo, risorse umane e finanziarie. La variabilità delle condizioni di contesto e la minore possibilità di prevedere e programmare incidono anche sulla pianificazione ed organizzazione delle attività formative, che vanno ad inserirsi in un contesto di grande imprevedibilità, variabilità e dinamicità. Inoltre, si deve considerare che le variegate opportunità di crescita professionale (soprattutto per i professionisti "giovani") e di offerta sono condizioni che ricadono anche sul processo di "fidelizzazione" del personale, inteso come "affezione" nel tempo del dipendente alla struttura e alla località territoriale. Questo costituisce un ulteriore elemento di incertezza rispetto all'andamento e alla programmazione delle attività formative strategiche. Tutte queste trasformazioni si intrecciano con il rapido sviluppo e diffusione delle tecnologie digitali (pc, smartphone, tablet, palmari ecc.). Internet ha segnato una radicale rivoluzione del settore formativo e ne sta ridisegnando completamente il sistema trasformando in modo dinamico le modalità di comunicazione, interazione e di apprendimento. Le tecnologie digitali intercettano bisogni ed

esigenze sempre più orientati verso l'immediatezza e la velocità. Ne consegue che la relazione tra formazione e tecnologia è e sarà sempre più intensa ed articolata anche nel prossimo triennio. Si tratta di uno scenario dinamico con cui il settore della formazione sarà continuamente chiamato a confrontarsi.

6.2 Realizzazione e monitoraggio delle attività formative

Alla luce dei bisogni formativi individuati, ai discenti verranno comunicati i vantaggi e 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 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 U.P.I.P.A. s.c., A.P.S.S., con lo scopo di potenziare le competenze tecnico professionali, organizzative e trasversali, arginare le carenze e assolvere all'obbligo triennale dei crediti formativi E.C.M. 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. Infatti, il grafico sottostante mette in risalto come l'89% dei partecipanti alla rilevazione si sono collocati in una fascia medio-alta di gradimento rispetto alla possibilità di utilizzare la modalità tradizionale delle lezioni in presenza. 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 ed ottimizzare le risorse in un'ottica di contenimento dei costi, eliminazione degli sprechi, e dei rischi di natura esogena. In modo particolare, si evince come la possibilità di partecipare ai gruppi di miglioramento multidisciplinari sia stata complessivamente apprezzata dall'83% dei professionisti. I dati suggeriscono come vi sia un' apprezzamento per l'apprendimento collaborativo e l'interazione sociale all'interno del processo formativo.

Saranno comunque sponsorizzate anche le attività formative a distanza (sincrona e asincrona) al fine di promuovere le occasioni di confronto e condivisione tra professionisti afferenti alle diverse realtà territoriali. Tale tipologia di formazione risulta moderatamente apprezzata seppure sussistano delle minime differenze in termini percentuali tra le due modalità formative (46% - 49%). Tuttavia, va notato che una percentuale significativa di rispondenti mostra poco (37%) o nessun interesse (14%-17%) per questa modalità di formazione. Rispetto ai corsi FAD sincrona si cercherà di pianificare dei moduli didattici della durata massima di 2 oppure 4 ore in modo tale da soddisfare i desiderata dei dipendenti.

Tipologie di formazione ECM gradite dai rispondenti

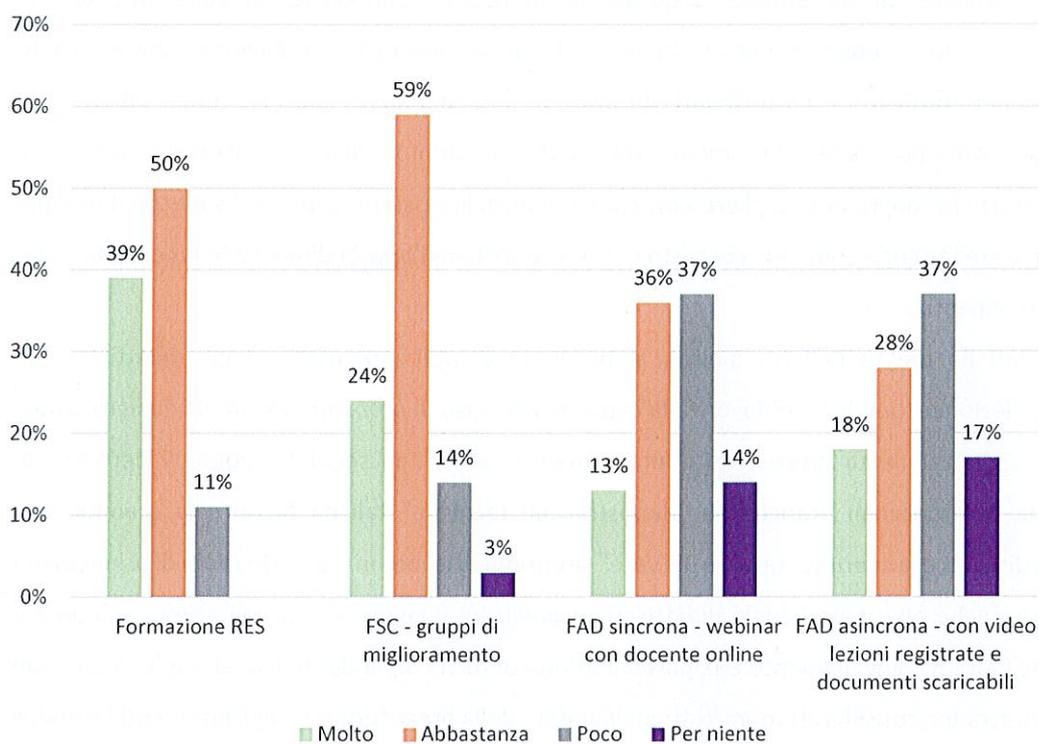


Grafico 7

Preferenza durata corsi FAD sincrona (max 2 opzioni di risposta)

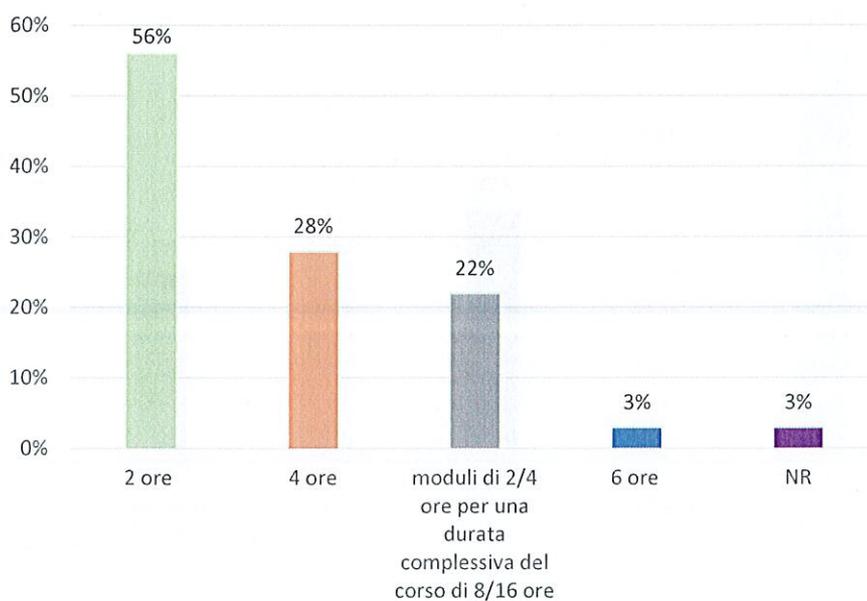


Grafico 8

La realizzazione delle attività formative prevedrà un coinvolgimento attivo e responsabile di tutti gli attori a partire dalla Direzione, allo staff di Coordinamento fino a includere tutti i professionisti della

Struttura. In questa fase è importante che la motivazione ad apprendere sia elevata in quanto essa è direttamente correlata ad un efficace acquisizione di nuove conoscenze, al cambiamento dei comportamenti e allo sviluppo di nuove abilità. La Responsabile della Formazione avrà un ruolo fondamentale nel motivare i partecipanti durante il loro percorso 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.

L'analisi dei dati ha messo in luce, inoltre, la necessità di utilizzare metodologie didattiche che prediligano la "lezione frontale" e di favorire la capacità riflessiva, il *problem solving*, il pensiero critico attraverso la stimolazione di processi di apprendimento "attivi". In secondo luogo, si cercherà di proporre delle "esercitazioni pratiche" e "dimostrazioni tecniche" tali da favorire lo scambio e il confronto tra discenti e la sperimentazione di "vere" situazioni di lavoro in team. Un ruolo di primo piano verrà riservato anche alla metodologia didattica che privilegia il lavoro in "piccoli gruppi" (in aula e online) per facilitare il coinvolgimento e la partecipazione di tutti i dipendenti. L'analisi e le discussioni dei casi clinici verranno considerati soprattutto nell'ambito della progettazione degli interventi formativi orientati a rafforzare le competenze dei professionisti socio-sanitari.

Metodologie didattiche preferite dai professionisti
(max 2 opzioni di risposta)

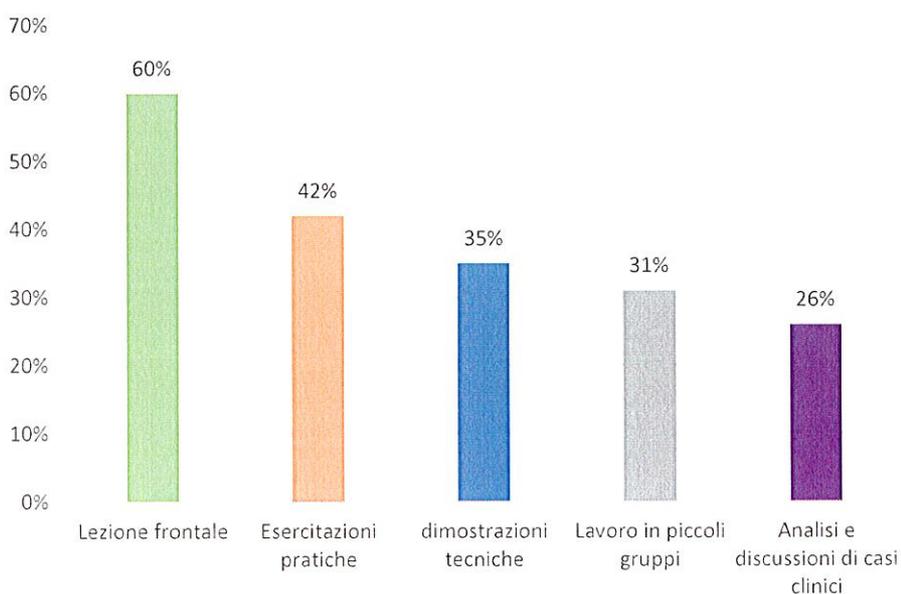


Grafico 9

La rilevanza del coinvolgimento dei discenti nasce dal presupposto che aumentare le competenze tecnico-specialistiche e trasversali necessarie a riqualificare i servizi, implichi anche la partecipazione viva e una forte motivazione di tutti i professionisti.

Durante gli eventi, ogni partecipante potrà porre domande sulle tematiche di specifico interesse, alle quali il relatore/docente risponderà nel corso dell'intervento. Lo svolgimento dello stesso dovrà anche 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 alla Responsabile della 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.

6.3 Valutazione dei risultati e lesson learned

Al termine di ogni iniziativa formativa realizzata ha luogo il processo di valutazione *ex post* 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 di comprendere le cause di eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi previsti in modo tale da riorientare le azioni formative future. Dal punto di vista etimologico, il termine deriva dalla radice latina *validus* (*validus*) ovvero essere forte, sano, robusto. Si rinvia all'idea di "attribuire un valore", di dare un peso, stimare, avere in considerazione cioè di riempire di significati valoriali e di orizzonti di senso il quotidiano operare. Si tratta di una valutazione intenzionata a suscitare interrogativi costanti e ad attivare riflessioni, aperte al dialogo e al confronto, adatte a cogliere anche percorsi di qualità e di sistema che possano valorizzare l'identità di ciascuna risorsa ad uscire dal guscio dell'autoreferenzialità. L'obiettivo futuro sarà promuovere anche un confronto costruttivo e un dialogo con altre realtà territoriali, enti ed istituzioni che interagiscono in ambito locale nell'ottica di un arricchimento continuo e reciproco. 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.

Un apprezzamento particolare viene riservato anche ai momenti di autovalutazione dove i partecipanti vengono 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 consente 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 hanno 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 disseminazione 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 mirare a fornire soluzioni rapide ed efficaci all'organizzazione oltre che coinvolgere il maggiore numero di utenti. La partecipazione ad un evento formativo (online - offline) e l'acquisizione di nuova conoscenza da parte del dipendente sono il solo punto di partenza. Il momento più complesso e articolato avviene durante la fase di trasferimento e applicazione pratica delle conoscenze acquisite all'interno delle attività e dei processi operativi aziendali¹³. Le conoscenze saranno incorporate in processi, ruoli, responsabilità e formalizzate in un documento di sintesi finale.

¹³ Rispetto al quesito volto a rilevare se i professionisti fossero riusciti a trasferire sul luogo di lavoro quanto appreso durante le ultime attività formative frequentate nel corso del 2023 si segnala come la maggioranza assoluta dei dipendenti abbia risposto in modo affermativo. Infatti, i dati della rilevazione hanno messo in luce un livello di risposte positive medio-alto pari al 72% dei rispondenti. Inoltre, i commenti pervenuti erano orientati principalmente a mettere in risalto come "*alcune nozioni si sono rilevate importanti nel lavoro*". La formazione offre spunti di riflessione personale ed essere dei professionisti preparati, formati e capaci può fare la differenza nel proprio contesto lavorativo. Il 22% ha dichiarato, invece, di essere riuscito "in parte" a trasferire nel proprio operato i concetti appresi dai moduli didattici proposti mentre va sottolineato che nessun dipendente ha risposto in modo negativo al quesito. Si precisa che il rimanente 6% è rappresentato da coloro che non sono stati in grado di rispondere alla domanda oggetto di analisi. Si tratta principalmente di dipendenti neoassunti che non hanno avuto l'opportunità di frequentare dei moduli formativi nel 2023.

Strategie per favorire la trasferibilità degli apprendimenti

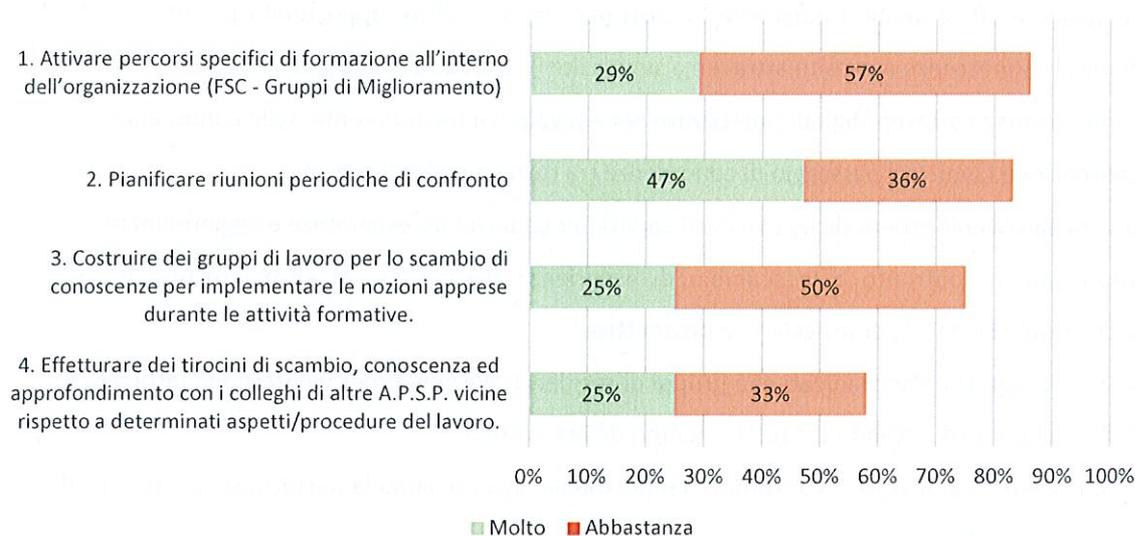


Grafico 10

In relazione a tale tema, i dati che emergono dal questionario hanno messo in luce come risultato prioritario attivare dei percorsi specifici di Formazione Sul Campo (FSC) con l'obiettivo di rivedere e creare procedure/protocolli snelli, comprensibili e direttamente applicabili da parte di tutti gli operatori coinvolti (86%). Si evidenzia anche il bisogno di pianificare delle riunioni periodiche strutturate tra pari al fine di incentivare l'attivazione di nuovi processi orientati allo scambio di visioni, informazioni e alla condivisione di saperi (83%). Si rinnova l'attenzione anche verso la necessità di costruire dei gruppi di lavoro multidisciplinari interni per favorire lo scambio di conoscenze e la disseminazione delle nozioni (teorico/pratiche) apprese durante le attività formative (75%). La strategia che risulta meno apprezzata dai rispondenti è quella relativa alla possibilità di effettuare dei tirocini di scambio e conoscenza con i colleghi di altre realtà territoriali con l'obiettivo di approfondire alcuni aspetti procedurali del lavoro sul campo (58%). Rispetto a tali temi, l'analisi qualitativa dei dati ha restituito un quadro più esaustivo e ha permesso di portare alla luce altri aspetti rilevanti che hanno consentito di approfondire e di rafforzare, in parte, quanto già emerso dall'analisi dei dati statistici. Qui di seguito, si riportano i principali commenti "significativi" rilasciati dai dipendenti che hanno approfittato dell'opportunità offerta per evidenziare liberamente altri aspetti, suggerimenti e strategie che potrebbero favorire la trasferibilità degli apprendimenti:

- promuovere una cultura organizzativa basata sull'innovazione, sulla condivisione delle conoscenze e la collaborazione tra colleghi.
- Coinvolgere il management nella promozione di una cultura di apprendimento continuo e di condivisione delle conoscenze.
- Favorire un ambiente di lavoro positivo e rispettoso, dove si evitano rancori, superbia e atteggiamenti negativi.

- Coinvolgere attivamente il personale in corsi pertinenti e offrire opportunità per mettere in pratica le conoscenze acquisite attraverso simulazioni e prove sul campo periodiche.
- Fornire risorse cartacee/digitali sintetizzate per agevolare il trasferimento delle conoscenze.
- Consentire e favorire il passaggio di conoscenze tra tutti i membri del team.
- Organizzare riunioni periodiche con i vari servizi per condividere esperienze e aggiornamenti.
- Incentivare il confronto e lo scambio di esperienze tra colleghi di altre strutture e con professionisti esterni per arricchire le prospettive.
- Avviare progetti individualizzati con gruppi di residenti selezionati per valutarne la fattibilità e l'efficacia prima di estenderli a tutti i membri della struttura.
- Riconoscere e valorizzare il contributo del personale, incentivando la partecipazione attiva e il senso di appartenenza.
- Migliorare la comunicazione interna tra diverse figure professionali attraverso riunioni periodiche, incontri quotidiani e strumenti digitali per garantire che le informazioni pertinenti siano condivise in modo chiaro e tempestivo.
- Organizzare gruppi di lavoro su temi specifici per favorire una maggiore collaborazione e integrazione tra i diversi professionisti.
- Consigliare risorse di apprendimento, come libri e audiolibri, per il miglioramento professionale.
- Organizzare sessioni dedicate in cui i colleghi possono condividere le diverse strategie da adottare in casi clinici o situazioni complesse.
- Organizzare incontri regolari per discutere e risolvere i problemi concreti che emergono durante l'assistenza ai residenti.
- Garantire al personale il tempo necessario per partecipare a sessioni di formazione e incontri di condivisione delle conoscenze.
- Favorire la partecipazione del personale a conferenze e sessioni di confronto/dialogo per promuovere la collaborazione interdisciplinare e l'aggiornamento sulle tendenze del settore.

In ultima analisi, è bene sottolineare come il trasferimento e la disseminazione delle conoscenze apprese richiedono prerequisiti e contesti favorevoli. Occorre, infatti, cambiare la cultura, i comportamenti e gli assetti organizzativi interni dell'ente. I processi di trasferimento della conoscenza si fondano sulle persone e dovrebbero quindi avvenire attraverso momenti di scambio ed interazione strutturati all'interno del luogo di lavoro. Sarà necessario focalizzare l'attenzione anche sul metodo di apprendimento e trasferimento della conoscenza oltre che sulle persone che partecipano alle iniziative

formative. Adottare un metodo¹⁴, infatti, potrà fornire “una guida” per creare sinergie e per mettere in atto delle azioni proattive al fine di raggiungere mete programmate, condivise e co-partecipate.

7. ACCESSIBILITA' ALLA FORMAZIONE

I corsi di formazione organizzati dall'ente e quelli per cui lo stesso mette a disposizione un contributo finanziario sono obbligatori per il personale in servizio, sia con qualifica a tempo indeterminato che determinato superiore a sei mesi. Sulla base dell'art. 87 del C.C.N.L. il personale è tenuto a partecipare ad una formazione di almeno venti ore medie all'anno. I professionisti sanitari, invece, sono tenuti ad assolvere i cinquanta crediti medi annui salvo esenzioni o eventuali esoneri. Il personale neoassunto con contratto a tempo determinato inferiore ai 6 mesi accede a tutti i percorsi ritenuti obbligatori e le ore dedicate verranno calcolate come orario di servizio. In generale, l'Ente favorirà, per quanto possibile, la partecipazione di tutti i dipendenti, promuovendo occasioni di formazione formulate su tempi che consentano la frequenza di tutti gli operatori. In via prioritaria saranno facilitati alla partecipazione di eventi i professionisti che dovranno assolvere gli obblighi formativi di legge. Agli altri eventi saranno invitati i dipendenti dell'Ente con criterio di rotazione per consentire la partecipazione di tutti. I dipendenti che partecipano a corsi formativi organizzati da agenzie formative esterne e provider extra regionali dove l'ente abbia un concorso di spesa sono tenuti a farsi rilasciare l'attestato di partecipazione e/o frequenza in modo da consegnarlo alla Responsabile della Formazione che avrà cura di inserirlo nel dossier formativo personale. Tutti gli attestati in formato digitale relativi agli eventi formativi gestiti da UPIPA s.c. o dall'Azienda Provinciale Per i Servizi Sanitari (APSS) sono invece consultabili e scaricabili dal Curriculum Formativo (CF) individuale del dipendente sul portale www.ecmtrento.it¹⁶.

8. RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE - BUDGET

L'attivazione di un progetto formativo deve tener conto delle disponibilità economiche e del loro utilizzo. Il budget 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

¹⁴ 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”.

¹⁶ 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.

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 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". Il finanziamento dei corsi di formazione deve tener conto dei fondi a disposizione previsti nei budget del triennio e si concretizza nelle seguenti voci di conto: 002 "Costo della produzione", 004 "Costo del personale", 0,50 "Altri costi", 0,10 "Altri costi Personale", 040 "Spese di formazione del personale". In linea con quanto approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'ente, il budget a disposizione per il triennio 2024-2026 è pari ad un ammontare complessivo di € 33.000,00.

CONCLUSIONI

L'obiettivo del Piano della Formazione è quello di favorire un utilizzo strategico della formazione in modo coerente con il fabbisogno complessivo di tutta l'organizzazione e con i bisogni di crescita professionale dei singoli professionisti che prestano servizio all'interno della Struttura. Tutte le sfide del triennio dovranno essere affrontate ponendo al centro le "risorse umane" valorizzandone le potenzialità e creando una progressiva consapevolezza rispetto 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, collaborazione interprofessionale al fine di promuovere 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. Immaginiamo di voler costruire un grattacielo. Una volta espletate le pratiche burocratiche preliminari si può iniziare a pianificare la costruzione dello stabile preparando il terreno. Si parte dalle fondamenta, per poi crescere di piano in piano attraverso l'utilizzo di un buon materiale da costruzione. Se quest'ultimo si rivelasse di scarsa qualità, il palazzo, crescerebbe fragile anche se dotato di ottime fondamenta. Discorso analogo se si scegliesse un materiale costruttivo di alta qualità, i migliori collaboratori, progettisti, operai ma il tutto eretto su basi poco solide. In entrambi i casi, alla prima scossa tellurica, il grattacielo non sarebbe in grado di sostenere l'urto. Si evince, quindi, che tutte le fasi di costruzione di un palazzo e le risorse disponibili sono molto importanti ma la prima attività fondamentale che va poi a definire a catena tutte le altre è quella iniziale di posizionamento delle fondamenta. Senza un progetto accurato definito con cura nei dettagli non è possibile capire quale sia il giusto tipo di base da edificare. Per analogia quando si vuole progettare/ideare/implementare dei progetti di formazione e innovazione è necessario costruire delle fondamenta solide e rimanere aperti a idee e soluzioni concertate da introdurre in modo graduale grazie all'apporto dei professionisti coinvolti sul campo (Infermieri, fisioterapisti, Operatori Socio Sanitari, animatori, il personale dei servizi generali ecc.) in modo tale da creare percorsi modulari

e concreti. L'obiettivo del prossimo triennio sarà quello di innovare le pratiche lavorative puntando sul miglioramento incrementale delle competenze delle risorse umane presenti in struttura. 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 attività formative programmate per il triennio 2024-2026 (V. Appendice) saranno effettivamente realizzate solo se le condizioni sanitarie, strutturali, organizzative ed economico-finanziarie lo consentiranno.

RINGRAZIAMENTI

Mi preme ringraziare tutte le persone che si sono rese disponibili alla realizzazione di questa indagine. In particolare, il Presidente (cav. Michele Bontempelli), il Direttore (dott. Lorenzo Holler) che hanno dato la loro totale e completa disponibilità, la Coordinatrice dei Servizi (Inf. Marta Bezzi) per l'aiuto prezioso e il supporto profuso, i dipendenti coinvolti nella rilevazione, lo staff Direttivo e i miei colleghi di UPIPA s.c.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Bezzi Q., Covi I., Scaglia A. (1983), *Val di Sole*, Panorama, Trento.
- Birkinshaw J. (2010), *Reinventing Management: Smarter Choices for Getting Work Done*, Jossey-Bass, San Francisco, California.
- Blokdyk G. (2020), *IBM SPSS Statistics. A Complete Guide*, 5STARCOoks.
- Bryman A. (1988), *Quantity and Quality in Social Research*, Routledge, London.
- Bryman A. (1989), *Research Methods and Organization Studies*, Unwin Hyman, Boston.
- Bruscalioni M. (2011), *Per una formazione vitalizzante. Strumenti professionali*, Franco Angeli, Milano.
- Burgelman R. A., Maidique A. M. (1998), *Strategic Management of Technology and Innovation*, Irwin, Illinois.
- Castagna M. (2016), *Progettare la formazione. Guida metodologica per la progettazione del lavoro in aula*, Franco Angeli, Milano.
- Castagna M. (2016), *L'analisi delle esigenze: dal fabbisogno all'intervento formativo. Principi, metodi e strumenti per il formatore*, Franco Angeli, Milano.
- Cichitelli G., Herzel A., Montanari G.E. (1992), *Il campionamento statistico*, Il Mulino, Bologna.
- Corbetta P. (2003), *Social Research: theory, methods and techniques*, Sage Publications, London.
- Corbetta P. (2014), *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*, Il Mulino, Bologna.
- Creswell J.W. (1994), *Qualitative and Quantitative Approaches*, Thousand Oaks, Sage.
- Fabbris L. (1989), *L'indagine campionaria. Metodi, disegni e tecniche di campionamento*, Carocci editore, Roma.
- Florida, R. (2002), *The Rise of the Creative Class and how It's transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, New York, NY: Basic Books.
- Grigis S. A. (2009), *Essere un formatore efficace. Tecniche e best practices per favorire il cambiamento*, FrancoAngeli, Milano.
- Lipari D. (2009), *Progettazione e valutazione nei processi formativi*, Edizioni Lavoro, Roma.
- Manca F., Angius E. D. (2018), *Management e performance nella sanità pubblica*, Ipsos.
- Massai D., Amerini A., Corbani A., Mancini A. (2010), *Metodi e strumenti per la formazione nelle aziende sanitarie*, McGraw-Hill Education, Milano.
- McCormick K., Salcedo J., Peck J., Wheeler A. (2017), *SPSS Statistics for Data Analysis and Visualization*, John Wiley & Sons, New York.
- Mintzberg H. (2009), *Managing*, Berrett Koelher, California.
- Petolicchio A. (2019), *Progettare per competenze. La progettazione nella logica del life long learning*, Anicia, Roma.
- Pink D. H. (2009), *Drive: The Surprising Truth About what Motivates Us*, Riverhead Books, New York.

PMI (2017), *Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide - Sixth Edition)*, Project Management Institute.

Strati A. (2004), *L'analisi organizzativa. Paradigmi e metodi*, Carocci, Roma.

SITOGRAFIA

Disposizioni normative

Decreto Legislativo n. 502/92, E.C.M. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/38mQtul> [Data di accesso: 10/01/2024].

Decreto Ministeriale del 10 marzo 1998. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/37c1xdN> [Data di accesso: 10/01/2024].

Decreto Ministeriale del 2 settembre 2021. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/3p8julm> [Data di accesso: 10/01/2024].

D.P.G.P. 27 novembre 2000 n.30 - 48. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/38klyig> [Data di accesso: 10/01/2024].

Deliberazione della G.P. n. 384 d.d. 21/02/2003 e Delibera PAT n.159/2008. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/3CvO1Db> [Data di accesso: 10/01/2024].

Decreto legislativo 9 aprile 2008, n.81. Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/3atAQDx> [Data di accesso: 10/01/2024].

Legge n. 190 del 26 novembre 2012 - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/30FiF9u> [Data di accesso: 10/01/2024].

Legge n. 14 del 24 febbraio 2023, Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 29 dicembre 2022, n. 198, recante disposizioni urgenti in materia di termini legislativi. Proroga di termini per l'esercizio di deleghe legislative. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/3JktmWa> [Data di accesso: 17/01/2024].

Decreto legislativo del 21 giugno 2013, n. 69 - Decreto del Fare. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/2TFK9Ks> [Data di accesso: 17/01/2024].

Determina della CNFC del 17 luglio 2013. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/30KM3es> [Data di accesso: 17/01/2024].

Regolamento (UE) n. 2016/679 - Protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/30FjtLy> [Data di accesso: 17/01/2024].

CCPL - 2016-2018 dell'area non dirigenziale del Comparto delle Autonomie Locali, art. n.91 - Formazione. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/36hJBxf> [Data di accesso: 24/01/2024].

Delibera della CNFC in materia di crediti formativi E.C.M. per il triennio 2017 - 2019. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/2G9u0ow> [Data di accesso: 24/01/2024].

Delibera della CNFC in materia di crediti formativi E.C.M. per il triennio 2020 - 2022. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/2R8DRkO> [Data di accesso: 24/01/2024].

Delibera della CNFC in materia di crediti formativi E.C.M. per il triennio 2023 - 2025. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/4iSjMdg> [Data di accesso: 10/01/2024].

Delibera Provinciale n. 1848 del 5 ottobre 2018. Disponibile al link seguente: <https://bit.ly/3N617fa> [Data di accesso: 24/01/2024].

ALLEGATI

Allegato 1 - Quadro normativo di riferimento

Lo scopo di questa sezione è riportare i principali richiami normativi attinenti alla formazione obbligatoria con riferimento alle disposizioni di legge che prevedono la pianificazione di attività formative nonché la descrizione degli obblighi che sono inerenti alla formazione e che si traducono in diritti e doveri da parte del lavoratore e del datore di lavoro. Qui di seguito, vengono elencati i provvedimenti più rilevanti ripartiti in gruppi omogenei. Nella fattispecie:

- obblighi derivanti dalla normativa relativa alla Formazione Continua in Medicina (FCM) e all'accREDITamento;
- obblighi derivanti da altre disposizioni di legge.

Obblighi derivanti dalla normativa relativa alla FCM e all'accREDITamento

C.C.P.L. (CONTRATTO COLLETTIVO PROVINCIALE DI LAVORO) 2016-2018 DELL'AREA NON DIRIGENZIALE DEL COMPARTO AUTONOMIE LOCALI, ART. N. 91 - FORMAZIONE.

Il comma 2 prevede che "La partecipazione ad attività di formazione e aggiornamento costituisce un diritto e un dovere per il personale, in quanto funzionale alla piena realizzazione e allo sviluppo delle rispettive professionalità". Il comma 3 che "ciascun dipendente, nell'ambito dei programmi formativi offerti, ha diritto a partecipare mediamente ad almeno 20 ore di iniziative di formazione e aggiornamento all'anno, computate nel triennio successivo alla sottoscrizione del presente accordo, secondo quanto stabilito dai piani annuali di formazione".

Il comma 4 che "l'Amministrazione, nell'ambito dei propri obiettivi di sviluppo e ai fini del costante miglioramento dei livelli di produttività, di efficienza e di efficacia dell'azione amministrativa e gestionale, nonché della qualità del servizio, organizza, con la collaborazione di altri soggetti o società specializzate del settore, iniziative di formazione e aggiornamento di contenuto generale ovvero mirato su specifiche materie sulla base di un piano triennale di formazione (...)".

DECRETO LEGISLATIVO N. 502/92, EDUCAZIONE CONTINUA IN MEDICINA (E.C.M.)

Il Programma Nazionale di Educazione Continua in Medicina (E.C.M.) comprende l'insieme organizzato e controllato di tutte le attività formative, sia teoriche che pratiche promosse dai cosiddetti "provider" (U.P.I.P.A., A.P.S.S., U.S.L., A.S.L., società scientifiche e società professionali ecc.) con lo scopo di mantenere elevate ed aggiornate conoscenze, competenze e professionalità degli operatori sanitari.

Il decreto legislativo del 30 dicembre 1992, n. 502, come integrato dal decreto legislativo 19 giugno 1999, n. 229 ha istituzionalizzato anche in Italia l'E.C.M. L'elaborazione del programma E.C.M. è stata affidata,

ai sensi dell'art. 16 - ter del predetto decreto legislativo, ad una Commissione Nazionale per la Formazione Continua, alla quale spetta anche il compito di definire i crediti formativi che devono essere maturati dagli operatori in un determinato periodo di tempo e di definire i requisiti per l'accreditamento dei soggetti pubblici e privati che svolgono attività formative.

A seguito dell'accordo Stato - Regioni d.d. 20 dicembre 2002, la Provincia Autonoma di Trento ha attivato le procedure sanitarie per assicurare, nel proprio territorio, l'attivazione del sistema per la formazione continua. Come primo intervento, la Giunta Provinciale, con proprio provvedimento n. 579 d.d. 22 marzo 2002, ha costituito la Commissione Provinciale per la formazione continua individuandone obiettivi e competenze. Tale Commissione ha definito le procedure per l'accreditamento degli eventi formativi. Il programma nazionale E.C.M. interessa tutto il personale appartenente alle Professioni sanitarie, dipendente o libero professionista, operante nella sanità sia privata che pubblica.

I crediti sono espressi in numeri, e ad ogni "evento formativo" sarà assegnato un numero di crediti formativi E.C.M. calcolato sulla base di una serie di indicatori di qualità messi a punto dalla Commissione Nazionale per la Formazione continua. Essi rappresentano una misura dell'impegno e del tempo che ogni operatore della Sanità ha dedicato annualmente all'aggiornamento ed al miglioramento del livello qualitativo della propria professionalità. Ai fini del Programma Nazionale di E.C.M. hanno valore solamente i crediti formativi E.C.M. attribuiti dalla Commissione Nazionale e Provinciale. Non sono validi, quindi, i crediti che vengono assegnati dagli organizzatori su base volontaristica e con criteri e modalità autonomamente stabilite dagli organizzatori stessi (Associazioni, Società Scientifiche ecc.).

Dal 2003 è entrato a regime anche l'accreditamento di eventi formativi che utilizzano sistemi di Formazione A Distanza (FAD). Gli organizzatori dell'evento formativo devono segnalare ai partecipanti il valore dei crediti formativi assegnati dalla Commissione E.C.M. L'attestato deve essere conservato dall'interessato per poter essere presentato, ai fini della registrazione dei crediti, all'Ordine, Collegio o Associazione professionale secondo le istruzioni che indicherà successivamente la Commissione Nazionale per la Formazione Continua.

DETERMINA DELLA COMMISSIONE NAZIONALE PER LA FORMAZIONE CONTINUA DEL 17 LUGLIO 2013

Con la Delibera del 17 luglio 2013 la Commissione Nazionale per la Formazione regola *"gli esoneri, le esenzioni, il tutoraggio individuale, la formazione all'estero, l'Autoapprendimento, le Modalità di registrazione e Certificazione"* dove risulta rilevante quanto scritto nel punto 2 delle esenzioni in cui si precisa che sono *"esenti dall'obbligo formativo E.C.M., nella misura di 4 crediti per ogni mese nel quale il periodo di sospensione dell'attività professionale sia superiore a 15 giorni, i professionisti sanitari che sospendono l'esercizio della propria attività professionale"* in particolare per :

- a) congedo maternità e paternità (D.lgs. n.151 del 26/03/2001 e successive modifiche e integrazioni);
- b) congedo parentale: D.lgs. n.151 del 26/03/2001 e successive modifiche e integrazioni;

- c) adozione e affidamento preadottivo: D.lgs. n. 151 del 26/03/2001 e successive modifiche e integrazioni;
- d) aspettativa non retribuita per la durata di espletamento delle pratiche di adozione internazionale (D.lgs. n.151 del 26/03/2001 e successive modifiche e integrazioni);
- e) congedo retribuito per assistenza ai figli portatori di handicap: D.lgs. n.151 del 26/03/2001 e successive modifiche e integrazioni;
- f) aspettativa senza assegni per gravi motivi familiari così come disciplinato dai C.C.N.L. delle categorie di appartenenza;
- g) permesso retribuito per i professionisti affetti da gravi patologie così come disciplinato dai C.C.N.L. delle categorie di appartenenza;
- h) assenza per malattia così come disciplinato dai C.C.N.L. delle categorie di appartenenza;
- i) richiamo alle armi come previsto dal D.lgs. 66/2010 e dai C.C.N.L. delle categorie di appartenenza; **partecipazione a missioni all'estero o in Italia del corpo militare e infermiere volontarie della Croce Rossa italiana;**
- j) aspettativa per incarico direttore sanitario aziendale, direttore socio-sanitario e direttore generale: (Art.3 bis, comma 11 D.lgs. n. 502/92 e successive modifiche e integrazioni);
- k) aspettativa per cariche pubbliche elettive (D.lgs. n. 29/93 e successive modifiche e integrazioni; art.2 L. 384/1979 e successive modifiche e integrazioni; art. 16 bis comma 2 bis D.lgs. n. 502/92 e successive modifiche e integrazioni);
- l) **congedo straordinario per assistenza familiari disabili (legge 104/1992);**
- m) aspettativa per la cooperazione con i Paesi in via di sviluppo e distacco / aspettativa per motivi sindacali così come disciplinato dai C.C.N.L. delle categorie di appartenenza;

I periodi di esonero e di esenzione sono cumulabili ma non sovrapponibili nell'arco del triennio. La delibera riporta, inoltre, che *"l'unità mese è considerato il periodo di sospensione dell'attività professionale non inferiore a 16 e non superiore a 31 giorni. Ad esempio, il professionista sanitario che sospende l'attività professionale per un mese e 10 giorni ha diritto all'esenzione di 4 crediti ECM"*.

Inoltre, nella sezione 6 - Modalità di registrazione - viene riportato che *"l'Ordine, il Collegio e l'Associazione professionale di riferimento sono competenti a riconoscere gli esoneri, le esenzioni e i crediti E.C.M. acquisiti tramite gli istituti di cui alla presente determina, previa presentazione, da parte del professionista sanitario, della relativa documentazione [...]. L'Ordine, il Collegio e l'Associazione professionale di appartenenza provvedono alla valutazione di coerenza con le vigenti disposizioni in materia di E.C.M. e alla registrazione nella banca dati Co.Ge.A.P.S. della posizione del proprio iscritto in riferimento a esoneri, esenzioni e ai crediti E.C.M. acquisiti tramite gli istituti di cui alla presente determina"*. L'A.P.S.P. di Pellizzano terrà in considerazione gli sgravi in termini di E.C.M. per il proprio

professionista sanitario ma sarà cura dello stesso farsi carico di quanto previsto nel punto sopramenzionato.

Maggiori dettagli e indicazioni per i professionisti sanitari sono descritti nel “*Manuale sulla formazione continua del professionista sanitario*” consultabile e scaricabile dal portale www.ecmtrento.it, nella homepage, sezione documentazione/documenti utili.

DELIBERA DELLA CNFC IN MATERIA DI CREDITI FORMATIVI E.C.M. PER IL TRIENNIO 2023-2025

L’obbligo formativo è triennale, viene stabilito con deliberazione della CNFC ed è, per il **triennio 2023-2025**, pari a **150 crediti formativi**, fatte salve le decisioni della CNFC in materia di esoneri, esenzioni ed eventuali altre riduzioni. Per il triennio in corso si applicano le riduzioni dell’obbligo formativo già previste per i trienni precedenti dalle seguenti disposizioni: Delibera della Commissione Nazionale per la formazione continua del 23.09.2021 in materia di “Dossier formativo”; - Paragrafo 1.1. n. 1) e 2) del Manuale sulla formazione continua del professionista sanitario.

Nello specifico, la riduzione dell’obbligo formativo per il triennio 2023-2025 viene applicata:

1. nella misura di 30 crediti, ai professionisti sanitari che nel precedente triennio hanno maturato un numero di crediti compreso tra 121 e 150;
2. nella misura di 15 crediti, ai professionisti sanitari che nel precedente triennio hanno maturato un numero di crediti compreso tra 80 e 120;
3. nella misura di 15 crediti, ai professionisti sanitari che nel precedente triennio hanno soddisfatto il proprio dossier formativo individuale;
4. nella misura di 10 crediti, ai professionisti sanitari che costruiranno un dossier individuale ovvero saranno parte di un dossier di gruppo costruito da un soggetto abilitato (vedi §2.2.2 lettera A) nel primo anno o nel secondo anno del triennio.

Le riduzioni di cui ai punti 1 o 2 sono cumulabili con quelle dei punti 3 e 4. Ulteriori riduzioni possono essere applicate secondo quanto disposto nel Capitolo 4 “Esoneri ed esenzioni” del Manuale sulla Formazione continua del professionista sanitario¹⁷. I crediti maturati durante i periodi di esenzione non vengono conteggiati per il soddisfacimento del fabbisogno formativo.

Per il triennio 2023-2025, il professionista sanitario deve assolvere, in qualità di discente di eventi erogati da provider accreditati ECM, almeno il 40% del proprio fabbisogno formativo triennale, eventualmente

¹⁷ Il “Manuale sulla formazione continua del professionista sanitario” può essere scaricato dalla Home Page del sito www.ecmtrento.it nella sezione Documentazione/Documenti utili. Si segnala che per avere un prospetto certificativo della situazione relativa al dossier formativo personale, ogni professionista sanitario deve accedere al portale Co.Ge.A.P.S. tramite SPID oppure CIE (<https://application.cogeaps.it/login/>). Il professionista può, inoltre, accedere ad apposite sezioni dove caricare periodi di esenzioni ed esoneri che permettono una riduzione dall’obbligo formativo individuale triennale. Si segnala che i professionisti sanitari possono conseguire i crediti formativi anche attraverso l’autoformazione (fino a un massimo del 20% del fabbisogno triennale complessivo) e tramite la costruzione del proprio dossier formativo.

ridotto sulla base di esoneri, esenzioni ed altre riduzioni. La residua parte del 60% dei crediti può essere maturata anche mediante attività di docenza in eventi ECM ovvero mediante le attività di “formazione individuale” previste nel Capitolo 3.

Non possono essere maturati più di 50 crediti formativi per la partecipazione ad un singolo evento formativo. La legge di conversione del **DL milleproroghe (Legge 24 febbraio 2023, n. 14)** pubblicata in GU n. 49 del 27/02/2023 precisa, inoltre, che fino al 31 dicembre 2023, sarà possibile per i professionisti sanitari recuperare i crediti ECM non conseguiti entro lo scorso anno e relativi all’obbligo formativo del triennio 2020-2022; in aggiunta, è prevista una “proroga” anche per il recupero dei crediti formativi dei trienni precedenti. “La certificazione dell’assolvimento dell’obbligo formativo per i trienni 2014-2016 e 2017-2019 potrà essere conseguita, in caso di mancato raggiungimento degli obblighi formativi nei termini previsti, attraverso crediti compensativi definiti con provvedimento della Commissione Nazionale per la Formazione Continua”. La possibilità di spostamento dei crediti è consentita fino al 30 giugno 2024.

Deliberazione della G.P. n. 3403 del 30 dicembre 2002 - D.P.G.P. 27 novembre 2000 n. 30-48

La Delibera n. 3403 del 30 dicembre 2002 - D.P.G.P. del 27 novembre 2000 n.30-48 in materia di autorizzazione e accreditamento delle strutture sanitarie e socio-sanitarie pubbliche e private, stabilisce i criteri per la verifica dei requisiti minimi ed emanazione delle direttive per l’avvio e la gestione delle procedure di autorizzazione. Particolare attenzione viene attribuita alla formazione e alla predisposizione di un piano di aggiornamento interno del personale con indicazione del responsabile e anche all’individuazione di un referente del sistema informativo responsabile della raccolta, verifica e diffusione dei dati.

Gli scopi principali della normativa si possono riassumere nei punti seguenti:

1. garantire ad ogni individuo il diritto alla formazione;
2. contribuire al miglioramento professionale del personale quale “risorsa” per gli eventuali cambiamenti organizzativi;
3. garantire una gestione corretta del personale secondo la legge finanziaria vigente;
4. promuovere una gestione oculata della spesa inerente al settore della formazione;
5. ottemperare alle norme previste dal Contratto Collettivo Provinciale del Lavoro (C.C.P.L.).

Delibera Provinciale n.1848 del 5 ottobre 2018 - nuovi requisiti di qualità per l’accreditamento istituzionale

Con la deliberazione della Giunta provinciale n. 1848 del 05/10/2018 con oggetto “Approvazione, ai sensi del D.P.G.P. n. 30-48/2000 articolo 11 comma 3, dei nuovi requisiti ulteriori di qualità e dei criteri di

verifica del loro possesso per l'accreditamento istituzionale delle strutture sanitarie e sociosanitarie, e contestuale approvazione del Disciplinare generale dell'Organismo Tecnicamente Accreditante (OTA) della Provincia Autonoma di Trento, istituito con deliberazione della giunta provinciale n. 1711/2015, ai sensi dei vigenti indirizzi nazionali" sono stati approvati anche i nuovi requisiti ulteriori di qualità, i criteri di verifica del loro possesso (Nuove liste di controllo All.1-9) ed è stata aggiornata la regolamentazione attinente le modalità di verifica degli stessi. Il nuovo provvedimento prevede una fase iniziale atta a garantire un percorso di formazione a supporto dell'implementazione del nuovo sistema e adeguamento ai nuovi requisiti da parte di tutte le strutture sanitarie e socio-sanitarie pubbliche-private della Provincia Autonoma di Trento (PAT).

Le aree della lista GEN. sono sette e sono elencate qui di seguito in modo sintetico:

1. attuazione di un sistema di gestione della struttura.
2. Prestazioni e Servizi.
3. Aspetti Strutturali.
4. Competenze del personale.
5. Comunicazione.
6. Sicurezza delle cure e appropriatezza professionale.
7. Processi di miglioramento e innovazione.

Le aree della lista EXTRA OSP. per Anziani sono invece tre:

1. Valutazione e presa in carico.
2. Continuità assistenziale.
3. Umanizzazione.

Tra i vari requisiti previsti dall'Accreditamento Istituzionale, il requisito **GEN. 4 - COMPETENZE DEL PERSONALE** prevede che "l'organizzazione deve curare che il personale possieda/acquisisca e mantenga le conoscenze e le abilità necessarie alla realizzazione in qualità delle specifiche attività". In particolare, si deve garantire che: l'organizzazione disponga di un "sistema per la programmazione e la verifica della formazione necessaria al fine del mantenimento e dello sviluppo delle competenze" per garantire al personale la formazione continua e altre opportunità di apprendimento affinché le capacità professionali degli operatori sanitari e le competenze corrispondano ai bisogni delle persone assistite sia inizialmente che a distanza di tempo.

La Delibera rende esplicito anche i criteri per la verifica dei requisiti. Il nuovo sistema di accreditamento prevede quattro livelli di valutazione: 1. Valutazione documentale. 2. Valutazione di sistema. 3. Valutazione specifica sui processi clinico-assistenziali (e di supporto). 4. Monitoraggio delle performance complessive condotte sulla base di indicatori di risultato clinici ed organizzativi. Tutti questi sistemi di

controllo forniscono dei meccanismi di garanzia della qualità orientati a garantire il rispetto degli standard attesi. Tra le novità contenute nella Delibera Provinciale si segnala, infine, l'attivazione di un nuovo gestionale per il governo informatizzato di tutte le procedure correlate all'accreditamento istituzionale e il caricamento dei documenti aziendali a supporto dell'ottemperamento dei requisiti ulteriori di qualità.

Obblighi derivanti da altre disposizioni di legge

Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81. Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro

La normativa che disciplina l'igiene e la sicurezza sui luoghi di lavoro, individua nella **formazione** uno dei fattori di successo della normativa stessa, la quale specifica i soggetti destinatari, l'aspetto quantitativo e la periodicità degli interventi formativi. Nello specifico, il decreto prevede che il Datore di Lavoro provveda a fornire ai propri dipendenti degli adeguati interventi formativi obbligatori anche negli ambiti inerenti alle procedure che riguardano la lotta antincendio, il primo soccorso, l'evacuazione dai luoghi di lavoro in caso di pericolo grave e immediato. Tale formazione assorbe, in via ciclica, una parte del monte formativo minimo previsto per il personale di nuova assunzione¹⁸.

L'accordo Stato Regione del 21.12.2011, in attuazione dell'art. 37, comma 2, del D.lgs. 9 aprile 2008 e successive modifiche e integrazioni, disciplina i contenuti, la durata, le modalità della formazione e l'aggiornamento che tutti i lavoratori devono assolvere in riferimento alle mansioni svolte/rivestite ed individuate dal Decreto 81/2008:

1. **Lavoratori:** 4 ore di formazione generale più 12 ore di formazione specifica per i settori della classe di rischio alto¹⁹. È previsto, inoltre, un aggiornamento quinquennale di durata minima di numero pari a 6 ore.
2. **Preposto per la sicurezza:** la formazione del preposto deve essere integrata da una formazione particolare ed aggiuntiva della durata di 8 ore. La normativa prevede un aggiornamento quinquennale con durata minima di 6 ore in relazione ai compiti svolti in materia di salute e sicurezza sul lavoro²⁰.

¹⁸ Il personale neoassunto deve essere avviato ai rispettivi corsi di formazione anteriormente o, se ciò non risulta possibile, contestualmente all'assunzione. In tale ultima ipotesi il relativo percorso formativo deve essere completato entro e non oltre 60 giorni dalla data di assunzione.

¹⁹ Il decreto prevede anche delle "condizioni particolari" (c.d.) in base alle quali: "i lavoratori di aziende a prescindere dal settore di appartenenza, che non svolgano mansioni che comportino la loro presenza, anche saltuaria, nei reparti produttivi, possono frequentare i corsi individuati per il "rischio basso". L'esempio si applica al personale amministrativo delle RSA.

²⁰ La Conferenza Stato Regioni, in occasione del riordino del percorso formativo per ASPP e RSPP, ha introdotto anche le c.d. equipollenze, riportate all'Allegato III dell'Accordo Stato Regioni del 7 luglio 2016. All'interno di questo allegato, nella sezione dedicata agli aggiornamenti e, nello specifico, alla riga in cui si parla dell'aggiornamento "Lavoratore - Formazione specifica 6 ore", in corrispondenza della colonna "Preposto 6 ore", riporta la dicitura "Totale" che, come si evince dal primo paragrafo dell'allegato III, va intesa come "si intende il riconoscimento completo della formazione acquisita e quindi l'esonero totale dalla frequenza del monte ore di formazione o aggiornamento previsto per il soggetto individuato". L'interpello relativo alle modalità di assolvimento degli obblighi di aggiornamento per i preposti evidenzia quindi che, nel caso in cui il preposto frequenti un corso di aggiornamento come lavoratore ha anche assolto l'obbligo di aggiornamento come preposto e viceversa. Il nuovo Accordo Stato Regioni, che doveva essere adottato entro il 30 giugno 2022, introdurrà specifiche aggiuntive rispetto alla durata

3. **Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (R.L.S.):** sono previste 32 ore iniziali (di cui 12 sui rischi specifici presenti in azienda e le conseguenti misure di prevenzione e protezione adottate) e relativa verifica di apprendimento. La durata minima dell'aggiornamento non può essere inferiore a 4 ore annue per le imprese che occupano da 15 ai 50 lavoratori e a 8 ore per quelle che occupano più di cinquanta lavoratori.
4. **R.S.P.P.:** il corso di abilitazione al ruolo di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione ha una durata complessiva di 112 ore. In ottemperanza a quanto stabilito dal nuovo Accordo Stato - Regioni del 7 luglio 2016, le ore minime di aggiornamento nel quinquennio sono pari a 40.
5. **Dirigenti:** la durata minima della formazione per dirigenti è di 16 ore strutturata in 4 moduli da programmare e completare nell'arco temporale di 12 mesi. È previsto un aggiornamento quinquennale con durata minima di 6 ore.
6. **Addetti al Primo Soccorso²¹:** la durata minima della formazione obbligatoria per gli addetti al Pronto Soccorso (PS) aziendale è pari a 12 ore mentre il relativo aggiornamento triennale è pari a 6 ore.
7. **Addetti Antincendio:** il corso di tipo 3-FOR ha una durata complessiva di 16 ore (12 di teoria e 4 di pratica). Gli addetti antincendio devono inoltre sostenere e superare l'esame di idoneità tecnica (4 ore) per l'espletamento dell'incarico presso il Comando dei VV. FF.. Per quanto riguarda l'aggiornamento il nuovo D.M. prevede un aggiornamento quinquennale della durata di 8 ore, compresa la verifica dell'apprendimento. L'aggiornamento è costituito da una parte teorica (in aula) e da esercitazioni pratiche.

Nella tabella sottostante, vengono presentati in modo sintetico gli obblighi formativi derivanti dalla normativa sulla sicurezza del lavoro. Tutti i corsi di formazione hanno una durata minima calibrata in base alla classificazione di rischio alto (Cod. Ateco 2007 Q - Sanità e assistenza sociale) in cui sono incluse tutte le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona.

QUALIFICA	FORMAZIONE (ORE)	AGGIORNAMENTO ORE/SCADENZA
LAVORATORI	4+12	6 ORE OGNI 5 ANNI
PREPOSTI	8	6 ORE OGNI 5 ANNI
R.L.S.	32	4 ORE azienda con < di 50 lavoratori 8 ORE azienda con > di 50 lavoratori

del corso, dei contenuti minimi, delle modalità di aggiornamento e di verifica finale di apprendimento e di efficacia della formazione svolta.

²¹ Nel contesto delle Aziende Pubbliche dei Servizi alla Persona (A.P.S.P.), gli addetti al Primo Soccorso (PS) sono considerati gli infermieri. L'interpello n. 19/2016 stabilisce che se il Datore di Lavoro decide di avvalersi di personale infermieristico, in numero sufficiente e adeguato a tutta la durata dell'orario di servizio, non è obbligato alla designazione degli addetti al Primo Soccorso, prevista dall'art. 18 comma 1, lettera b) del D.lgs. n.81/2008, in quanto i requisiti formativi e professionali degli infermieri sono superiori a quelli minimi previsti dal DM 388/2003.

R.S.P.P.	112 (RSA - SANITA')	40 OGNI 5 ANNI
DIRIGENTI	16	6 OGNI 5 ANNI
ADDETTI PRIMO SOCCORSO	12	4 OGNI 3 ANNI
ADDETTI ANTINCENDIO	16	8 OGNI 5 ANNI

Le decorrenze della precedente tabella fanno riferimento a partire dalla data di completamento del corso o del precedente aggiornamento; eccezion fatta per gli R.S.P.P. che fa riferimento alla data di completamento del modulo B.

Il futuro **Accordo della Conferenza Stato-Regione**, atteso entro lo scorso 30 giugno 2022, dovrà dare attuazione ai nuovi obblighi formativi da garantire in materia di sicurezza sul lavoro, per il preposto alla sicurezza, il datore di lavoro, nonché una rivisitazione dell'apparato formativo generale per i lavoratori e i dirigenti. Al momento della stesura del presente documento non sono ancora state rese note indicazioni specifiche.

Decreto legislativo del 21 giugno 2013, n. 69 - Decreto del Fare

Il decreto legislativo del 21 giugno 2013, n. 69 contiene “disposizioni urgenti e straordinarie per la crescita economica e la semplificazione del quadro amministrativo e normativo, nonché misure per l’efficienza del sistema giudiziario e la definizione del contenzioso civile, al fine di dare impulso al sistema produttivo del Paese attraverso il sostegno alle imprese”. Rispetto alla sicurezza sul lavoro, meritano di essere menzionati gli art. 32 e 35 in quanto rilevano delle modifiche importanti attinenti all’ambito formativo.

L’art. 32 stabilisce che “in tutti i casi di formazione ed aggiornamento previsti per dirigenti, preposti, lavoratori e rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza in cui i contenuti dei percorsi formativi si sovrappongono, in tutto o in parte, è riconosciuto il credito formativo per la durata, per i contenuti della formazione e dell’aggiornamento corrispondenti erogati”. Ciò significa che il R.S.P.P., l’R.L.S. o i preposti possono partecipare agli stessi programmi formativi di aggiornamento purché al suo interno e nel titolo vengano esplicitati in modo chiaro che i contenuti sono previsti per queste specifiche figure professionali.

All’interno dell’art. 35, invece, sono definite “misure di semplificazione degli adempimenti relativi all’informazione, formazione e sorveglianza sanitaria applicabili alle prestazioni che implicano una permanenza del lavoratore in azienda per un periodo non superiore a cinquanta giornate lavorative nell’anno solare di riferimento, al fine di tener conto, mediante idonee attestazioni, degli obblighi assolti dallo stesso o da altri datori di lavoro nei confronti del lavoratore durante l’anno solare in corso”. È bene ricordare che secondo l’Accordo Stato-Regioni del 21.12.2011, il lavoratore neoassunto deve essere formato prima dell’assunzione o, in caso di impossibilità, entro i sessanta giorni successivi alla stessa.

Decreto Ministeriale del 2 settembre 2021

Il D.M. del 2 settembre 2021 *“Criteri per la gestione dei luoghi di lavoro in esercizio ed in emergenza e caratteristiche dello specifico servizio di prevenzione e protezione antincendio, ai sensi dell’articolo 46, comma 3, lettera a), punto 4 e lettera b) del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81”* abroga il D.M. del 10 marzo 1998. Il nuovo decreto²², in vigore dal 4 ottobre 2022, stabilisce, le regole e i requisiti per una corretta valutazione del rischio, indica le misure di prevenzione, protettive e precauzionali antincendio da adottare al fine di ridurre l’insorgenza e impone ai Datori di Lavoro la necessità di pianificare interventi formativi obbligatori. Nello specifico, vengono regolamentati in modo dettagliato i contenuti e la durata dei corsi di formazione e aggiornamento per addetti antincendio a seconda del livello di rischio (1-2-3) dell’azienda ai fini di un’applicazione uniforme delle attività formative sull’intero territorio nazionale. Per maggiori approfondimenti rispetto ai contenuti minimi dei corsi si rimanda all’Allegato 3 del presente decreto. L’attività di formazione ed aggiornamento, limitatamente alla parte teorica, può utilizzare metodologie di apprendimento innovative, anche in modalità FAD sincrona.

Deliberazione della G.P. n. 384/2003 e n.159/2008

La Delibera n. 384 d.d. del 21 febbraio 2003 in materia di *“Obblighi per la formazione igienico-sanitaria degli addetti delle Industrie Alimentari”*, stabilisce primariamente la necessità di un aggiornamento permanente per tutte le varie figure professionali che operano nell’industria degli alimenti.

Nello specifico, vengono definite le linee di indirizzo, i criteri per i programmi di formazione di base e la relativa frequenza ai corsi di aggiornamento. In particolare, si possono individuare quattro livelli di formazione in cui vengono specificati destinatari e contenuti:

1. **responsabili del Piano di autocontrollo:** 12 ore di formazione iniziale e 6 ore di aggiornamento ogni 5 anni;
2. **addetti alla ristorazione e lavorazione degli alimenti:** sono previste 8 ore di formazione base e 4 ore di aggiornamento ogni 5 anni.
3. **addetti alla somministrazione e alla vendita:** 4 ore di formazione iniziale e 2 ore di aggiornamento ogni 5 anni;
4. **addetti alla sola manipolazione di alimenti imballati, somministrazione di bevande o alla cernita di frutta e verdura (figure professionali non presenti all’interno delle A.P.S.P.):** sono previste 2 ore di formazione iniziale senza obbligo specifico di aggiornamento.

La delibera Provinciale n. 159/2008 abroga la delibera precedente n. 384/2003. Ne consegue che i criteri per la formazione non sono più codificati e non sussiste più alcun obbligo formativo. Spetta, infatti, al Responsabile aziendale definire, nel piano di autocontrollo H.A.C.C.P., la frequenza, la modalità e le tempistiche della formazione in base al tipo di attività svolta. I moduli didattici possono essere erogati in

²² Il decreto è composto da 8 articoli e 5 allegati: 1. Gestione della sicurezza antincendio in esercizio; 2. Gestione della sicurezza antincendio in emergenza; 3. Corsi di formazione e aggiornamento antincendio per addetti al servizio antincendio; 4. Idoneità tecnica degli addetti al servizio antincendio; 5. Corsi di formazione e di aggiornamento dei docenti dei corsi antincendio.

modalità residenziale oppure FAD (sincrona - asincrona). A titolo esemplificativo, si riporta qui di seguito una tabella di sintesi:

Titolo corso	Durata (ore)	Destinatari
HACCP BASE completo	8	Responsabili aziendali per l'elaborazione e gestione delle procedure H.A.C.C.P. nonché al personale coinvolto in attività di produzione alimentare: addetti alla ristorazione (cuochi, personale di cucina), lavorazione carni/pesce, produzione di prodotti lattiero caseari, di pasta fresca, gastronomia.
HACCP AGGIORNAMENTO completo	4	
HACCP BASE ridotto	4	destinato a personale che svolge incarichi meramente operativi (ad es. in RSA per coloro che preparano le tavole, le colazioni, le merende e somministrano cibo/bevande ai residenti).
HACCP AGGIORNAMENTO completo	2	

Regolamento (UE) n. 2016/679 - Protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali

Il Regolamento (UE) n. 2016/679 ha sostituito i contenuti della direttiva 95/46/CE sulla protezione dei dati e, in Italia, ha abrogato gli articoli del Codice per la protezione dei dati personali (D.lgs. n. 196/2003) con esso incompatibili. Tra le novità più rilevanti presenti all'interno di tale Regolamento merita di essere segnalato l'articolo 37 che prevede l'obbligo per il titolare del trattamento di designare un Responsabile della Protezione dei Dati personali (R.P.D.)²³ quando "il trattamento è effettuato da un'autorità o organismo pubblico eccettuate le Autorità giurisdizionali quando esercitano le loro funzioni" (articolo 37, parte 1, lettera a). Le predette disposizioni prevedono che il R.P.D. "può essere un dipendente del titolare del trattamento o del responsabile del trattamento oppure assolvere i suoi compiti in base a un contratto di servizi" (art. 37, par. 6) e deve essere individuato "in funzione delle qualità professionali, in particolare della conoscenza specialistica della normativa e delle prassi in materia di protezione dei dati, e della capacità di assolvere i compiti di cui all'articolo 39" (art. 37, par. 5). Un altro elemento di grande rilevanza del nuovo quadro normativo è relativo al fatto che se un trattamento può comportare un rischio elevato per i diritti e le libertà delle persone interessate, i titolari sono tenuti a svolgere una valutazione di impatto prima di darvi inizio, consultando l'autorità di controllo. Si tratta di un aspetto cruciale in quanto esprime la responsabilizzazione (*accountability*) dei titolari nei confronti dei trattamenti da questi effettuati.

Oltre alle novità principali sopraelencate, è bene evidenziare come la formazione attinente a tale ambito costituisca un requisito essenziale per poter operare all'interno delle organizzazioni, imprese e pubbliche amministrazioni. Quest'ultima dovrebbe presentare un taglio interdisciplinare e riguardare tutto il

²³ A tale riguardo, U.P.I.P.A. ha costituito un team R.P.D. di lavoro multidisciplinare coordinato dall'avv. M. Grazioli che ha assunto anche la qualifica di DPO dell'ente. L'A.P.S.P. di Pellizzano ha aderito al servizio consortile di Data Protection Officer (DPO). Sono stati effettuati accessi programmati presso l'ente da parte degli esperti dello Staff e sono state attuate attività di verifica e supporto a distanza.

personale che opera all'interno della struttura con una differenziazione dei percorsi rispetto ai ruoli rivestiti. La formazione sulla privacy è obbligatoria nel settore sanitario e prevede l'obbligo delle strutture di attivare "la messa in atto di procedure, anche di formazione del personale, dirette a prevenire nei confronti di estranei un'esplicita correlazione tra l'interessato e reparti o strutture, indicativa dell'esistenza di un particolare stato di salute" e di prevedere "la sottoposizione degli incaricati, che non sono tenuti per legge, al segreto professionale a regole di condotta analoghe al segreto professionale". L'art. 29 del Regolamento n. 2016/679 prevede, infatti, che "il responsabile del trattamento, o chiunque agisca sotto la sua autorità o sotto quella del titolare del trattamento, che abbia accesso ai dati personali non può trattare tali dati se non è istruito in tal senso dal titolare [...]". L'obbligo formativo non dovrebbe essere, quindi, sottovalutato dalle imprese e dalle pubbliche amministrazioni, pena rilevanti sanzioni amministrative pecuniarie. L'offerta formativa in ambito privacy dovrebbe essere finalizzata ad illustrare i rischi generali e specifici dei trattamenti di dati, le misure organizzative, tecniche ed informatiche adottate nonché le responsabilità e le sanzioni. Il sistema normativo individua le figure essenziali coinvolte relativamente all'ambito della privacy: il Titolare del Trattamento (gli Enti), il Responsabile del Trattamento (Il Direttore Generale), gli incaricati (personale amministrativo e socio-sanitario) e l'Amministratore di sistema. A queste si possono aggiungere quelle definite dal sistema DPO consortile e quelle specifiche previste dal Registro di trattamento della struttura. Per permettere all'Ente di soddisfare gli obblighi formativi attinenti al settore della privacy viene presentata una Tabella sintetica dove sono illustrati i percorsi formativi più rilevanti e le figure professionali coinvolte²⁴.

FIGURA PROFESSIONALE	ORE FORMAZIONE	CORSO
Dipendenti delle A.P.S.P.	4	Principi base della Privacy e tutela dei dati.
Dipendenti delle A.P.S.P. con ruoli socio-sanitari ed amministrativi	6	Principi base della Privacy e tutela dei dati.
Incaricati	9	Gestione dei dati e rispetto delle procedure aziendali.
Delegati/Designati	12	Modelli organizzativi, procedure, controlli, verifiche, gestione check list.
Responsabile del trattamento	12	Redazione dei modelli, pesatura e valutazione dei rischi, definizione dell'organigramma.

²⁴ Si precisa che il servizio DPO definisce all'interno della Scheda del servizio quali sono le priorità formative e i moduli didattici base e avanzati che verranno messi a disposizione degli enti soci aderenti al servizio. I primi moduli sono destinati a tutto il personale dipendente, i secondi al personale che ricopre determinati ruoli specifici (per es. responsabile, designato e incaricato al trattamento) all'interno dell'organigramma aziendale per la tutela della Privacy e dei dati.

Si precisa che il numero delle ore è definito dagli standard formativi di U.P.I.P.A. s.c. e non è specificato all'interno della normativa. Per quanto riguarda le prime due categorie, la durata della formazione deve intendersi complessiva mentre negli altri casi (incaricati, delegati e Responsabile del trattamento) sono previsti degli aggiornamenti periodici integrativi.

Legge n.190 del 26 novembre 2012 e ss. mm. - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione

La legge n. 190 del 26 novembre 2012 impone nuove disposizioni in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nelle amministrazioni pubbliche. Come precisa la relazione illustrativa del disegno di legge, gli strumenti sanzionatori si configurano solo come alcuni dei fattori per la lotta alla corruzione e all'illegalità nell'azione amministrativa. Inoltre, la normativa a sostegno di questo provvedimento, si appella a motivazioni di trasparenza e adeguamento dell'ordinamento giuridico italiano agli standard internazionali. Infatti, la corruzione porta numerosi danni di credibilità e di ordine economico poiché disincentiva gli investimenti stranieri. L'obiettivo strategico ed ambizioso di tale legge è la prevenzione delle cause della corruzione attraverso l'incremento delle attività formative.

L'art. 1, comma 8 della legge anticorruzione dispone che il responsabile della prevenzione della corruzione definisca "le procedure appropriate per selezionare e formare, ai sensi del comma 10, i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione".

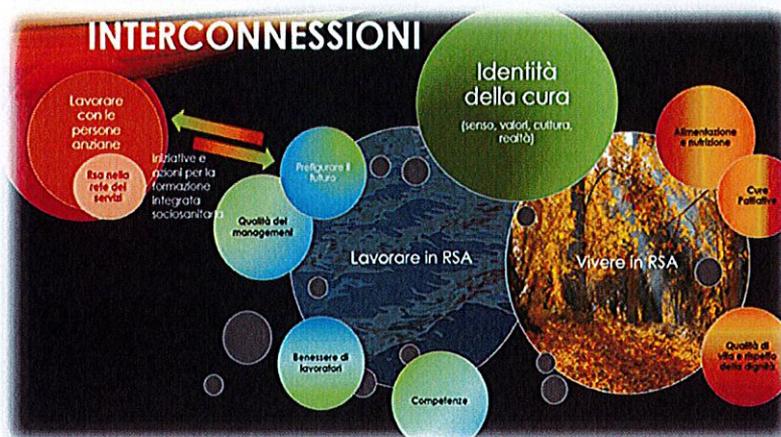
L'art. 1, comma 10, prevede, inoltre, che il responsabile della prevenzione della corruzione provveda a "individuare il personale da inserire nei programmi di formazione" ovvero sui temi dell'etica e della legalità.

L'art. 1, comma 44, introducendo l'art. 54 del decreto legislativo n. 156/2001 rubricato "Codice di comportamento", prescrive che "le pubbliche amministrazioni verificano annualmente lo stato di applicazione dei codici e organizzano attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione degli stessi". L'art. 1, comma 9, lettera b) stabilisce, inoltre, che il Piano triennale di prevenzione della corruzione debba prevedere specifici meccanismi di formazione idonei a prevenirne il rischio. L'importanza cruciale che la formazione riveste nell'ambito della prevenzione della corruzione si può rilevare anche nell'allegato 1 del Piano nazionale anticorruzione. Date le seguenti premesse, il Datore di lavoro ha il dovere di informare e formare tutte le persone interessate dai presenti testi normativi e, in particolare, tutti i collaboratori richiamati in modo esplicito nel proprio Piano Aziendale.

APPENDICE

Traccia del questionario dei fabbisogni formativi relativi al triennio 2024-2026

A.P.S.P dott. A. Bontempelli di Pellizzano



Gent.mi partecipanti,

con la presente vi chiedo gentilmente di compilare il questionario di raccolta dei fabbisogni formativi evidenziando i temi di interesse per il vostro aggiornamento permanente.

La rilevazione serve per avviare una riflessione partecipata rispetto alla migliore strategia formativa da adottare all'interno dell'Ente nel prossimo triennio 2024-2026. L'obiettivo è raccogliere spunti, riflessioni, suggerimenti al fine di poter predisporre il Piano della Formazione triennale d'Ente in sintonia con i reali fabbisogni espressi dalle singole figure professionali che contribuisca allo sviluppo delle competenze e al miglioramento degli interventi.

Vi invito a compilare il questionario esprimendo la vostra opinione e suggerimenti. Tutte le informazioni raccolte saranno trattate durante le fasi di analisi in modo anonimo nel rispetto della normativa vigente sulla privacy.

Con l'occasione si informa che il questionario dovrà essere compilato entro e non oltre la giornata di venerdì, 19 gennaio 2024.

Vi ringrazio anticipatamente per la disponibilità e per la preziosa collaborazione.

Cordiali saluti

Dott.ssa Denise Fezzi

Responsabile Formazione e Qualità

-
1. DIRETTIVO/AMMINISTRATIVO: Direzione, servizio amministrativo
 2. AREA SOCIO-ASSISTENZIALE: servizio di coordinamento socio-assistenziale, servizio infermieristico, servizio socio-assistenziale, servizio fisioterapico, servizio sociale e di animazione.
 3. SERVIZI GENERALI: servizio guardaroba - lavanderia, servizio pulizie, servizio ristorazione, servizio manutenzione.
-

Denominazione Azienda	Data di somministrazione del questionario
A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano	Dal 11 gennaio 2024 al 19 gennaio 2024
Referente per la compilazione del questionario	Ruolo in Azienda
Dott.ssa Denise Fezzi	Responsabile Formazione e Qualità

Nome e Cognome: _____

Servizio di appartenenza:

- Direttivo
- Servizio amministrativo
- Servizio di coordinamento socio-assistenziale
- Servizio infermieristico
- Servizio socio-assistenziale
- Servizio fisioterapico
- Servizio di animazione
- Servizio lavanderia - guardaroba
- Servizio pulizia
- Servizio ristorazione
- Servizio manutenzione

Dati anagrafici

Genere:

- Maschio
- Femmina

Grado di istruzione:

- Obbligo scolastico
- Qualifica professionale
- Diploma
- Laurea/titolo post-laurea
- Altro: _____

Fascia d'età:

- 18-35
- 36-55
- 56-65
- > 65

Da quanto tempo lavora come professionista all'interno dell'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano ?

- Da meno di 5 anni
- Da 6 anni a 10 anni
- Da 11 anni a 15 anni
- Da 16 anni a 20 anni
- Oltre 20 anni

Servizi

Direzione

È di Suo interesse approfondire i seguenti temi nel prossimo triennio formativo (2024-2026)?

1 = Sì 2 = No

- Analisi organizzativa e strumenti di diagnosi per gestire il cambiamento
- Gestione risorse umane: motivazione, valutazione, affiliazione per migliorare l'efficienza del team
- Gestire l'incertezza, nella complessità organizzativa e prospettiva future di organizzazione del lavoro
- Inserimento del personale, colloqui e valutazione
- Introduzione ai Futures Studies e ai metodi di Anticipazione
- Pianificazione strategica delle attività annuali dell'Ente
- Rete dei servizi Trentini e territoriali
- Risk management
- Time management per sviluppare l'efficacia e la produttività

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

Servizio Amministrativo

È di Suo interesse approfondire i seguenti temi nel prossimo triennio formativo (2024-2026)?

1 = Sì 2 = No

- Acquisti, mercato elettronico, procedure di acquisto diretto
- Amministrazione digitale
- Caratteristiche e potenzialità dei nuovi siti istituzionali delle A.P.S.P.
- Conservazione documentale/gestione archivi
- Contabilità e gestione economica
- Corso di Microsoft Excel: Pivot e funzioni avanzate
- Il contratto del personale secondo le nuove Linee Guida
- La Redazione degli atti amministrativi
- Lavoro agile nella Pubblica Amministrazione (PA)
- Novità pensionistiche e previdenziali
- Regimi IVA e tipologie di esenzione

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

È di Suo interesse approfondire i seguenti temi nel prossimo triennio formativo (2024-2026)?

1 = Sì 2 = No

Servizio di Coordinamento Socio-Assistenziale

- Gestione della documentazione e PAI
- Gestione risorse umane: motivazione, valutazione, affiliazione per migliorare l'efficienza della squadra
- Inserimento del personale: colloqui, valutazione formativa e certificativa
- Leadership e gestione dei conflitti
- Rete dei servizi Trentini e territoriali
- Strumenti di *coaching* per il coordinamento socio-sanitario
- Time management per sviluppare l'efficacia e la produttività

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

Servizio infermieristico

È di Suo interesse approfondire i seguenti temi nel prossimo triennio formativo (2024-2026)?

1 = Sì 2 = No

- Aggiornamenti inerenti ai principali protocolli / procedure sanitarie aziendali
- Alzheimer: facciamo il punto guardando al futuro: ricerca, innovazione tecnologica, prendersi cura.
- Demenza: conoscenza base e possibili approcci
- Depressione e apatia nell'anziano fragile
- Diabete: novità e complicanze (per es. nuove terapie per curare il diabete di tipo 2)
- Funzionamento, pulizia, sanificazione degli apparecchi acustici
- Gestione del cavo orale
- Gestione del dolore: approccio farmacologico e non farmacologico
- ICA - Infezioni correlate all'assistenza
- Idratazione: confronto tra l'ipodermoclisi e l'infusione endovenosa di liquidi
- La relazione nel percorso di cura con la persona anziana e la famiglia/caregiver.
- La sostituzione della gastrostomia endoscopia percutanea (PEG)
- Lettura dell'ECG per infermieri
- Long Covid: conseguenze della malattia sulla persona anziana fragile
- Malattie cardiovascolari (ischemia o infarto del miocardio, aritmie)
- Malattie respiratorie (Insufficienza respiratoria, broncopatia cronica ostruttiva e l'enfisema polmonare)
- Metodo Validation
- Presa in carico delle persone affette da patologia psichiatrica
- Prevenzione e gestione delle cadute
- Prevenzione e gestione delle Lesioni da Pressione (LDP)
- Riabilitazione respiratoria
- Scelta e gestione degli accessi venosi
- Sofferenza mentale e qualità della vita
- Strategie per affrontare i disturbi del comportamento
- Strategie per evitare il ricorso alla contenzione fisica
- Trasfusione in RSA

- Valutazione e gestione della disfagia

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

Servizio Socio-Assistenziale

È di Suo interesse approfondire i seguenti temi nel prossimo triennio formativo (2024-2026)?

1 = Sì 2 = No

- Accompagnamento fasi fine vita e morente
- Alimentazione del residente e modalità di assistenza al pasto nella persona disfagica
- Approccio alla persona affetta da patologia psichiatrica
- Corso base di Primo Soccorso Aziendale
- Corso di aggiornamento di Primo Soccorso Aziendale
- Demenza e disturbi del comportamento
- Etica e orientamento deontologico
- I principali protocolli e procedure aziendali
- Igiene e cura del cavo orale
- Indicazioni sulla cura di piedi e mani della persona anziana da parte di un podologo esperto
- Metodo Validation
- Nutrizione, idratazione e patologie correlate
- Prevenzione delle ICA: precauzioni standard e aggiuntive
- Principi assistenziali e cura della persona
- Relazione con la persona: principi della comunicazione efficace e strategie operative
- Disabilità visive/uditive nell'anziano e strategie per migliorare la qualità assistenziale
- Funzionamento, pulizia e sanificazione degli apparecchi acustici

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

Servizio fisioterapico

È di Suo interesse approfondire i seguenti temi nel prossimo triennio formativo (2024-2026)?

1 = Sì 2 = No

- Assistenza all'interno di percorsi e progetti riabilitativi
- Esercizio fisico nella demenza
- Fisioterapia respiratoria
- Gestione della contenzione fisica e strategie alternative: approfondimento specifico per il fisioterapista
- Gestione Movimentazione Manuale dei Carichi (MMC) e del residente
- Imaging - la corretta lettura di un esame strumentale
- Linfodrenaggio manuale Metodo Vodder ed esercizio terapeutico nel dolore cronico
- Prevenzione e gestione del rischio di caduta (frattura del femore, sarcopenia e fragilità ecc.)
- Riabilitazione dei disturbi dell'equilibrio
- Riabilitazione delle patologie d'anca
- Riabilitazione delle patologie della colonna cervicale
- Riabilitazione delle patologie della colonna lombare
- Riabilitazione nelle cefalee

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

Servizio di animazione

È di Suo interesse approfondire i seguenti temi nel prossimo triennio formativo (2024-2026)?

1 = Sì 2 = No

- Arteterapia: recupero e potenziamento della creatività tramite tecniche espressive applicate - livello avanzato
- L'ABC delle emozioni: individuazione ed espressione di stati d'animo per una relazione di cura autentica
- Lavoro di comunità ed RSA: valorizzazione delle risorse del territorio, cittadinanza attiva, supporto ai *caregivers* e volontari
- Learning tour*: occasioni di incontro in RSA per approfondire le attività realizzate da altri servizi di animazione
- Lettura interpretata: cosa si nasconde in una pagina? Respiro, voce, volte, sorriso, corpo, emozione
- Metodo Validation: l'atteggiamento convalidante per relazionarsi con l'anziano disorientato
- Motivazione, senso professionale e lavoro d'équipe
- Volontari in RSA: dal reclutamento alla valorizzazione

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

Servizio lavanderia - guardaroba

È di Suo interesse approfondire i seguenti temi nel prossimo triennio formativo (2024-2026)?

- Corretta lettura ed interpretazione delle etichette dei capi di abbigliamento
- Igiene e sicurezza degli ambienti di vita e di cura
- Interventi sull'ambiente: sanificazione, disinfezione, pulizia

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

Servizio pulizia

È di Suo interesse approfondire i seguenti temi nel prossimo triennio formativo (2024-2026)?

- Igiene e sicurezza degli ambienti di vita e di cura
- Interventi sull'ambiente: sanificazione, disinfezione, pulizia
- Smaltimento e gestione dei rifiuti

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

Servizio ristorazione

- Alimentazione e nutrizione della persona anziana
- Allergie e intolleranze alimentari
- Interventi sull'ambiente: sanificazione, disinfezione, pulizia
- La preparazione dell'ambiente dei pasti: pulizia, preparazione e servizio ai tavoli

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altri argomenti di Suo specifico interesse:

Servizio manutenzione

Nella sezione sottostante viene lasciato uno spazio aperto dove può riportare i temi di interesse specifico che le piacerebbe approfondire nel prossimo triennio formativo 2024-2026:

Pensando alla Sua attività professionale su quali contenuti relativi all'alla sfera relazionale è prioritario che si concentri la proposta formativa del prossimo triennio 2024-2026?

Indicare al massimo tre preferenze.

- Il passaggio di consegne: contenuti, strumenti, ruoli e responsabilità professionali (*Direzione, servizio amministrativo, servizio di coordinamento socio-assistenziale, servizio infermieristico, servizio fisioterapico, servizio socio-assistenziale, servizio di animazione*)
- Fare rete: strumenti e metodi per promuovere reti di collaborazione territoriale (*servizio di animazione*)
- La relazione professionale e la comunicazione con il residente (opzione di risposta per tutti i servizi)
- La relazione professionale e la comunicazione con il familiare (*Direzione, servizio amministrativo, servizio di coordinamento socio-assistenziale, servizio infermieristico, servizio fisioterapico, servizio socio-assistenziale, servizio di animazione*).
- La relazione professionale e la comunicazione con il gruppo di lavoro (opzione di risposta per tutti i servizi)
- La relazione con l'utenza nella fase di presa in carico e accoglienza nel servizio (*servizio di coordinamento socio-assistenziale, servizio infermieristico, servizio fisioterapico, servizio socio-assistenziale, servizio di animazione*)
- La gestione dei conflitti (opzione di risposta per tutti i servizi)

Altri argomenti che desidera approfondire: _____

FSC - Gruppi di Miglioramento

È di suo interesse partecipare ai Gruppi di Miglioramento tematici che verranno attivati nel prossimo triennio formativo?

- Aggressioni e agiti violenti nei confronti degli operatori sanitari
- Gestione dei residenti con demenza
- ICA
- Strategie per migliorare l'efficacia della comunicazione esterna

Riportare altri temi e/o osservazioni relativamente ad altre aree tematiche che potrebbero essere e di Suo specifico interesse:

Adempimenti legislativi obbligatori (Sicurezza sul Lavoro, Antincendio, Privacy, Anticorruzione e Trasparenza ecc.)

Per quest'ambito progettuale viene lasciato uno spazio aperto al termine della sezione nel quale si invita il professionista ad indicare specifiche esigenze di approfondimento:

Progetti di sistema promossi da UPIPA s.c.

1. Prevenzione e gestione del maltrattamento in RSA

(Sezione per il servizio di coordinamento socio-assistenziale, servizio infermieristico, servizio fisioterapico, servizio socio-assistenziale, servizio di animazione)

Attività formative connesse al progetto MaltrattamentoZero

Rispetto al tema del maltrattamento è di suo interesse approfondire i temi seguenti?

1 = Molto 2 = Abbastanza 3 = poco 4 = per niente

- Sensibilizzazione culturale sul tema del maltrattamento
- Formazione sulla relazione di cura
- Formazione sugli aspetti giuridici
- Supporto nel trasferimento delle Raccomandazioni per la prevenzione e gestione del maltrattamento in RSA

Richieste specifiche di approfondimento rispetto al progetto:

2. RSA: nodo della rete cure palliative

(Sezione per servizio di coordinamento socio-assistenziale, servizio infermieristico, servizio fisioterapico, servizio socio-assistenziale e servizio di animazione)

Quanto è di suo interesse approfondire le tematiche seguenti?

1 = Molto 2 = Abbastanza 3 = poco 4 = per niente

- Approfondimento delle questioni etiche legate alle scelte di fine vita
- DAT (Disposizioni Anticipate di Trattamento) e PCC (la Pianificazione Condivisa delle Cure)
- Gestione degli aspetti emotivi-relazionali
- Gestione dei sintomi collegati alla fase terminale della vita
- Gestione del momento del fine vita
- Riflessione culturale sul senso del morire nella nostra società
- Traiettorie di malattia e identificazione delle persone bisognose di cure di fine vita
- trasferimento delle raccomandazioni provinciali e della procedura d'Ente all'interno del proprio contesto lavorativo
- Sperimentazione di micro-équipe di Cure Palliative

Altri temi, richieste, suggerimenti per applicare al meglio la palliazione e la gestione del fine in RSA:

3. Infezioni Correlate all'Assistenza

Attività formative connesse al progetto "Prevenzione, sorveglianza e controllo delle ICA e contrasto all'antimicrobico resistenza nelle Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA)".

(Sezione per servizio di coordinamento socio-assistenziale, servizio infermieristico e servizio socio-assistenziale)

Quanto è di suo interesse approfondire le tematiche seguenti?

1 = Molto 2 = Abbastanza 3 = poco 4 = per niente

- Approfondimento sul tema dell'antibiotico-resistenza in RSA
- Buone pratiche per la prevenzione delle infezioni
- Prevenzione e gestione delle infezioni delle vie respiratorie
- Prevenzione e gestione delle infezioni delle vie urinarie

Richieste specifiche di approfondimento rispetto al progetto: _____

4. Alimentazione e nutrizione

(Sezione per servizio di coordinamento socio-assistenziale, servizio infermieristico e servizio socio-assistenziale)

Quanto è di suo interesse approfondire le tematiche seguenti?

1 = Molto 2 = Abbastanza 3 = poco 4 = per niente

- Alimentazione e demenza
- Alimentazione e fine vita
- Alimenti, problemi nutrizionali e gestione dei farmaci
- Disfagia: screening e gestione nella quotidianità
- Gestione di sondini naso-gastrici e presidi per la nutrizione
- Nutrizione e malnutrizione: attenzioni, valutazione e strategie alimentari

Relativamente al tema alimentazione e nutrizione, ci sono degli aspetti che ritiene prioritari? Ha dei suggerimenti/richieste particolari?

5. Benessere e riduzione dello stress

(Sezione riservata a tutti i servizi tranne la Direzione)

Quanto è di suo interesse approfondire le tematiche seguenti?

1 = Molto 2 = Abbastanza 3 = poco 4 = per niente

- Benessere organizzativo: corso di yoga della risata
- Efficacia e benessere nel ruolo professionale: l'assertività come stile di vita
- Il ruolo della mente nell'equilibrio psico-fisico per il ben-essere globale della persona
- Team building e la gestione dello Stress Lavoro Correlato
- La cura che genera il benessere per sé e per il proprio team work
- Mindfulness
- Motivazione, senso professionale e competenza

- Prendersi cura di sé per prevenire il *burnout* e per perseverare con benessere alla cura del residente.
- Tecniche di rilassamento ed autocontrollo

Suggerimenti, commenti, richieste rispetto a quest'area formativa: _____

6. Qualità, Accreditamento, Marchio Qualità e Benessere

(Sezione per Direzione e servizio di coordinamento socio-assistenziale)

Quanto è di suo interesse approfondire i temi seguenti?

1 = Molto 2 = Abbastanza 3 = poco 4 = per niente

- Approfondimento sui valori del Marchio Qualità e Benessere e sul funzionamento del modello
- Percorso di accompagnamento laboratoriale per la costruzione di un modello di bilancio sociale condiviso
- Risk management e audit clinico: *incident reporting*, miglioramento continuo
- Strumenti di pianificazione, monitoraggio e riesame della direzione

Suggerimenti, commenti, richieste rispetto a quest'area formativa: _____

Riflessioni rispetto all'efficacia della metodologia formativa

Quale tipologia di formazione ECM predilige? Fino a un max di due risposte.

- Formazione residenziale (RES) - in presenza
- Formazione a distanza (FAD) - webinar sincrono
- Formazione a distanza (FAD) - webinar asincrono
- Formazione sul Campo (FSC) - gruppi di miglioramento o studio
- Audit clinico e/o assistenziale

Quanto auspica l'utilizzo della Formazione Residenziale in presenza nel prossimo triennio?

1 = Molto 2 = Abbastanza 3 = poco 4 = per niente

Indicazioni/suggerimenti rispetto all'organizzazione della formazione residenziale:

Quanto auspica l'utilizzo delle seguenti metodologie FAD nel prossimo triennio?

1 = Molto 2 = Abbastanza 3 = poco 4 = per niente

- a) Formazione sincrona – webinar (con docente online)
- b) Formazione a distanza asincrona (con video lezioni registrate e documenti scaricabili)

Indicazioni/suggerimenti rispetto all'organizzazione della formazione a distanza – sincrona e asincrona:

Riguardo alla FAD sincrona con docente online preferisce che vengano organizzati:

- corsi di 2 ore
- corsi di 4 ore
- corsi di 6 ore

- moduli di 2/4 ore per una durata complessiva del corso di 8/16 ore
- Altro: _____

Quanto auspica l'utilizzo della Formazione Sul Campo - gruppi di miglioramento - nel prossimo triennio?

1 = Molto - 2 = Abbastanza - 3 = poco 4 = per niente

Indicazioni/suggerimenti rispetto all'organizzazione della Formazione Sul Campo (FSC):

Quali metodologie didattiche dell'intervento formativo preferisce?

- Lezione frontale
- Discussioni/dibattiti
- Analisi e discussioni di casi clinici
- Lavoro in piccoli gruppi
- Dimostrazioni tecniche
- Simulazioni
- Esercitazioni pratiche
- Altro: _____

Secondo la Sua percezione, è riuscito/a a trasferire sul luogo di lavoro quanto appreso durante le ultime attività formative frequentate nel corso dell'anno 2023?

Di seguito si elencano alcune strategie per rendere maggiormente efficaci la trasferibilità degli apprendimenti. Secondo Lei, ciascuna di queste quanto può essere utile?

1 = Molto 2 = Abbastanza 3 = poco 4 = per niente

- Attivare percorsi specifici di formazione all'interno dell'organizzazione (FSC - Gruppi di Miglioramento).
- Costruire dei gruppi di lavoro per lo scambio di conoscenze per implementare le nozioni apprese durante le attività formative.
- Fare dei tirocini di scambio, conoscenza ed approfondimento con i colleghi di altre A.P.S.P. vicine rispetto a determinati aspetti/procedure del lavoro.
- Pianificare riunioni periodiche di confronto.

Cos'altro, dal Suo punto di vista, potrebbe facilitare il trasferimento della conoscenza?

Suggerimenti utili per il miglioramento della formazione:

Elenco dei corsi potenziali del triennio 2024-2026

Elenco corsi potenziali - anno 2024	Argomento	Destinatari potenziali	Numero dei partecipanti	Costo unitario	Costo totale
La sicurezza sul lavoro: formazione dei lavoratori neoassunti - modulo base (4 ore) - webinar sincrona	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Personale neoassunto	5	€ 30,00	€ 150,00
La sicurezza sul lavoro: formazione dei lavoratori neoassunti - rischi specifici (12 ore) - webinar sincrona	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Personale neoassunto	5	€ 90,00	€ 450,00
La sicurezza sul lavoro in A.P.S.P. Approfondimento per personale amministrativo sui rischi specifici tra cui incendio, emergenze, evacuazione e esodo, rischio biologico, ambienti di lavoro, MMC e posture incongrue, VDT, Smart Working e telelavoro	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Servizio Amministrativo	1	€ 34,00	€ 34,00
La formazione del preposto alla sicurezza in A.P.S.P.	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Resp. del servizio socio-assistenziale Personale neoassunto	2	€ 60,00	€ 120,00
Modulo formativo sulla sicurezza per volontari (3 ore) - RES	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Volontari	10		€ 0,00 * Attività in convenzione con RSPP
Aggiornamento lavoratori sicurezza sul lavoro - approfondimento sui rischi - RES	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Servizio socio-assistenziale	3	€ 51,00	€ 153,00

Aggiornamento lavoratori ai sensi dell'art. 37 del D.lgs. 81/08 : tecniche di movimentazione ed utilizzo degli ausili - RES	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Servizio socio-assistenziale	32		€ 0,00
Aggiornamento preposti : obblighi denuncia infortuni mancati e gestione delle emergenze - RES	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Servizio infermieristico Servizio fisioterapico Servizio ristorazione Servizio animazione	7	€ 51,00	€ 357,00
Addestramento sulle corrette misure da adottare per la gestione delle emergenze - RES	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Tutte le figure professionali	70		€ 0,00 * Attività in convenzione con RSPP
Corso e-learning Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) - 32 ore	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	RLS	1		€ 242,00
BLSD per operatori sanitari - teoria & pratica (5 ore)	BLSD PER OPERATORI SANITARI	Servizio infermieristico Servizio fisioterapico	4	€ 46,00	€ 184,00
Privacy modulo base per il personale delle APSP - RES	PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI	Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio animativo Servizio ristorazione Servizio Amministrativo Personale neoassunto	15		€ 445,00
Privacy : vademecum operativo per gli incaricati del trattamento - RES	PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI	Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio animativo Servizio ristorazione Servizio Amministrativo Personale neoassunto	15		€ 255,00

La procedura di valutazione di impatto sulla protezione dei dati - DPIA ex Art. 35 GDPR - webinar sincrona	PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI	Responsabile del personale	1	€ 30,00	€ 30,00
Simulazione della redazione di un DPIA mediante il software del CNIL relativa al trattamento di categorie particolari di dati personali - webinar sincrona	PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI	Responsabile del personale	1	€ 30,00	€ 30,00
Etica e deontologia per il personale delle APSP - FAD	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	Servizio socio-assistenziale Servizio ristorazione Personale neoassunto	4	€ 7,00	€ 28,00
Formazione H.A.C.C.P. per personale addetto alla preparazione pasti	SICUREZZA ED IGIENE ALIMENTARE, HACCP	Servizio ristorazione	1	€ 60,00	€ 60,00
Applicazione delle progressioni orizzontali 2019-2023 - RES	GESTIONE ED AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE	Responsabile del personale	1		€ 0,00
Contabilità - approfondimenti	CONTABILITA' E GESTIONE ECONOMICA	Responsabile dell'ufficio ragioneria	1		€ 405,00
Inquadramento e strategie assistenziali nella gestione dell'anziano residente con scompenso cardiaco	AGGIORNAMENTO PERMANENTE SUI PRINCIPALI QUADRI CLINICI CHE SI MANIFESTANO NELL'ANZIANO	Servizio infermieristico	2	€ 68,00	€ 136,00
La comprensione e la gestione del comportamento della persona con demenza : dall'analisi dei casi alla riflessione - RES (3 edizioni)	DEMENTIA E DECADIMENTO COGNITIVO	Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo	41		€ 1 830,00

Corso teorico-pratico di ecografia integrata in ambito palliativistico per medici e infermieri di RSA	PRESA IN CARICO DELLE PERSONE IN CURE PALLIATIVE E QUALITA' DI VITA DELLE CURE DI FINE VITA	Servizio di assistenza medica	1	€ 140,00	€ 140,00
Le Cure Palliative nelle patologie d'organo "end stage": attualità e prospettive	PRESA IN CARICO DELLE PERSONE IN CURE PALLIATIVE E QUALITA' DI VITA DELLE CURE DI FINE VITA	Servizio di assistenza medica Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico <i>équipe d'Ente</i>	3	€ 20,00	€ 60,00
Maltrattamento: un fenomeno da prevenire e comprendere - modulo 2 - RES *** <i>attività formativa collegata al progetto MaltrattamentoZero</i>	STRATEGIE ORGANIZZATIVE E DI CARING VOLTE A PREVENIRE I FENOMENI DI MALTRATTAMENTO	Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo	36		€ 1.560,00
Garantire il rispetto e la cura dei residenti: strategie di prevenzione e gestione del maltrattamento - Gruppo di Miglioramento (GDM)	STRATEGIE ORGANIZZATIVE E DI CARING VOLTE A PREVENIRE I FENOMENI DI MALTRATTAMENTO	Servizio di assistenza medica Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo	7		€ 0,00
Seminari di approfondimento connessi al progetto <i>MaltrattamentoZero</i>	STRATEGIE ORGANIZZATIVE E DI CARING VOLTE A PREVENIRE I FENOMENI DI MALTRATTAMENTO	<i>équipe d'Ente</i>	3		€ 0,00
Prevenzione e gestione delle aggressioni ai danni del personale delle RSA	PREVENZIONE E GESTIONE DEGLI AGITI AGGRESSIVI E DISTURBI DEL COMPORTAMENTO IN RSA	Servizio infermieristico	3	€ 30,00	€ 90,00

Alimentazione e nutrizione in RSA: dalla stesura del nuovo dietetico alle strategie per affrontare malnutrizione e disfagia - RES	ALIMENTAZIONE E NUTRIZIONE IN RSA	Servizio ristorazione	1	€ 18,00	€ 18,00
Radiologia - imaging e semeiotica per fisioterapisti	IMAGING E RADIOLOGIA	Servizio fisioterapico	1	€ 250,00	€ 250,00
IndiCARE Salute - seminari di confronto sui dati raccolti, approfondimenti e novità *** attività formative collegate al Progetto IndiCARE Salute LAB	GLI INDICATORI CLINICI QUALE STRUMENTO PER IL MIGLIORAMENTO CONTINUO	Servizio di assistenza medica Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico	3		€ 0,00
Totale					€ 7.027,00

Elenco corsi potenziali - anno 2025	Argomento	Destinatari potenziali	Numero dei partecipanti	Costo unitario	Costo totale
La sicurezza sul lavoro: formazione dei lavoratori neoassunti - modulo base (4 ore)	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Personale neoassunto	3	€ 30,00	€ 90,00
La sicurezza sul lavoro: formazione dei lavoratori neoassunti - rischi specifici (12 ore)	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Personale neoassunto	5	€ 90,00	€ 450,00
Aggiornamento lavoratori sicurezza sul lavoro - approfondimento sui rischi - RES	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo Servizio lavanderia Servizio pulizie ambientali Servizio ristorazione Servizio amministrativo	38		€ 0,00 *Attività in Convezione RSPP
Aggiornamento preposti : obblighi denuncia infortuni mancati e gestione delle emergenze - RES	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Servizio amministrativo Servizio infermieristico Servizio pulizie ambientali	5	€ 51,00	€ 255,00
Formazione addetti antincendio - attività livello 3 ai sensi del D.M. 02/09/2021	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Servizio Amministrativo Servizio Infermieristico Servizio di manutenzione	3	€ 136,00	€ 408,00
Esame di idoneità tecnica per addetti al servizio antincendio nei luoghi di lavoro	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Servizio amministrativo Servizio infermieristico Servizio ristorazione	3	€ 58,00	€ 174,00

Aggiornamento obbligatorio addetti antincendio - attività livello 3 - rischio elevato (8 ore)	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio assistenziale Servizio fisioterapico Servizio pulizie ambientali Servizio lavanderia Servizio animazione Servizio amministrativo	26		€ 1.100,00
Aggiornamento periodico RLS e RSPP: approfondimenti sui rischi specifici (8 ore)	FORMAZIONE OBBLIGATORIA E AGGIORNAMENTO SULLA SICUREZZA	RLS	1	€ 68,00	€ 68,00
Aggiornamento HACCP per il personale del servizio ristorazione	SICUREZZA ED IGIENE ALIMENTARE, HACCP	Servizio ristorazione			€ 0,00 + gara di appalto ditta Ecoopera
BLSO per operatori sanitari - teoria & pratica (5 ore)	BLSO PER OPERATORI SANITARI	Servizio infermieristico Servizio fisioterapico	3	€ 46,00	€ 138,00
Privacy modulo base per il personale delle APSP - FAD	PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI	Personale neoassunto	5		€ 0,00
Privacy : vademecum operativo per gli incaricati del trattamento - FAD	PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI	Personale neoassunto	5		€ 0,00
Etica e deontologia per il personale delle APSP - FAD	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	Personale neoassunto	5	€ 7,00	€ 35,00
Novità amministrative e gestione del personale	AGGIORNAMENTI DI NATURA AMMINISTRATIVA	Servizio amministrativo	1		€ 0,00
Novità fiscali ed amministrative	AGGIORNAMENTI DI NATURA FISCALE ED AMMINISTRATIVA	Servizio amministrativo	1	€ 25,00	€ 25,00

Formazione sulla nuova Cartella Socio-Sanitaria 2.0	DIGITALIZZAZIONE E INTELLIGENZA ARTIFICIALE A SUPPORTO DELL'OPERATIVITÀ PROFESSIONALE	Tutte le figure professionali	70		€ 500,00
Microsoft Excel e AI	COMPETENZE INFORMATICHE	Servizio di Coordinamento socio-assistenziale	1		€ 100,00
Gestire, valutare e motivare le risorse umane in azienda - percorso avanzato per Dirigenti	GESTIONE RISORSE UMANE E STRATEGIE PER MIGLIORARE IL LAVORO DEL TEAM	Direzione	1	€ 110,00	€ 110,00
Pianificazione strategica delle attività annuali dell'Ente	LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA E I SISTEMI DI REPORTING	Direzione	1	€ 50,00	€ 50,00
Time management per sviluppare l'efficacia e la produttività	LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA E I SISTEMI DI REPORTING	Direzione Servizio di Coordinamento socio-assistenziale	2	€ 110,00	€ 220,00
Gestione del capitale umano, organizzazione del lavoro e turnistica in ambito sanitario e socio-sanitario	TURNISTICA E ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	Servizio di Coordinamento socio-assistenziale	1	€ 110,00	€ 110,00
La gestione del rischio clinico in RSA	RISCHIO CLINICO IN RSA - INCIDENT REPORTING, EVENTI SENTINELLA ED AVVERSI, AUDIT CLINICO	Servizio di Coordinamento socio-assistenziale	1	€ 40,00	€ 40,00
Corso base metodo Validation® - uno sguardo differente sulla demenza (2 edizioni)	DEMENTIA E DECADIMENTO COGNITIVO	Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo	30		€ 1.300,00
Il ruolo dell'esercizio fisico nella prevenzione della demenza	DEMENTIA E DECADIMENTO COGNITIVO	Servizio fisioterapico	1	€ 65,00	€ 65,00
Alzheimer: facciamo il punto guardando al futuro : ricerca, innovazione tecnologica, prendersi cura	DEMENTIA E DECADIMENTO COGNITIVO	Servizio Infermieristico	5	€ 40,00	€ 200,00

Sofferenza mentale e qualità della vita in RSA	STRATEGIE PER LA GESTIONE DEL DISTURBO MENTALE/PSICHICO IN RSA	Servizio Infermieristico	5	€ 50,00	€ 250,00
Corso avanzato di primo soccorso aziendale - 1 edizione	GESTIONE DELLE EMERGENZE IN RSA	Servizio socio-assistenziale	12		€ 300,00
Inquadramento e strategie assistenziali nella gestione dell'anziano residente con scompenso cardiaco	AGGIORNAMENTO PERMANENTE SUI PRINCIPALI QUADRI CLINICI CHE SI MANIFESTANO NELL'ANZIANO	Servizio Infermieristico	4	€ 68,00	€ 272,00
Affrontare le malattie respiratorie in RSA	AGGIORNAMENTI SUL TEMA DELLE MALATTIE RESPIRATORIE	Servizio Infermieristico	4	€ 65,00	€ 260,00
Cure palliative : criteri e strumenti per l'identificazione della persona con bisogno di cure palliative (4 ore) - *** attività connessa al Progetto "RSA: nodo della Rete CP" - 2 edizioni	MODELLI E STRUMENTI PER UN'EFFICACE RILEVAZIONE, PRESA IN CARICO E VALUTAZIONE DEL DOLORE	Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo	40		€ 520,00
Cure palliative : gestione dei sintomi secondo l'approccio delle Cure Palliative (4 ore) - *** attività connessa al Progetto "RSA : nodo della Rete CP" - 2 edizioni	MODELLI E STRUMENTI PER UN'EFFICACE RILEVAZIONE, PRESA IN CARICO E VALUTAZIONE DEL DOLORE	Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo	40		€ 520,00

Cure palliative : relazione e comunicazione nel fine vita (4 ore) *** attività connessa al Progetto "RSA: nodo della Rete CP" - 2 edizioni	ACCOMPAGNAMENTO AL FINE VITA, COME SUPPORTARE IL MALATO ED I SUOI CAREGIVERS	Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo	40		€ 520,00
Cure palliative : aspetti etico legali e la Pianificazione condivisa delle cure (4 ore) *** attività connessa al "Progetto RSA : nodo della Rete CP" - 1 edizione	PRESA IN CARICO DELLE PERSONE IN CURE PALLIATIVE E QUALITA' DELLE CURE DI FINE VITA	Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo	20	€ 240,00	€ 240,00
Presentazione di un test di screening per la disfagia : il Guss test *** attività formativa connessa al progetto Alimentazione e Nutrizione	ALIMENTAZIONE E NUTRIZIONE IN RSA - IDENTIFICARE E GESTIRE EFFICACEMENTE LA DISFAGIA IN RSA	Servizio infermieristico	5	€ 13,00	€ 65,00
Idratazione: confronto tra l'ipodermoclisi e l'infusione endovenosa di liquidi *** attività formativa connessa al progetto Alimentazione e Nutrizione	ALIMENTAZIONE E NUTRIZIONE IN RSA	Servizio infermieristico	4	€ 68,00	€ 272,00
La sostituzione della gastrostomia endoscopia percutanea (PEG) nelle strutture residenziali *** attività formativa connessa al progetto Alimentazione e Nutrizione	AGGIORNAMENTO SULLE CORRETTE MODALITÀ DI GESTIONE DELLA PEG	Servizio infermieristico	4		€ 0,00

Formazione teorico-pratica per cuochi sulle consistenze delle pietanze e su tecniche, strumenti ed ingredienti per adattarle *** attività formativa connessa al progetto Alimentazione e Nutrizione	ALIMENTAZIONE E NUTRIZIONE IN RSA	Servizio ristorazione	3	€ 13,00	€ 39,00
Deglutizione, disfagia e imbocco : alcuni approfondimenti per una corretta modalità di somministrazione del pasto al residente *** attività formative connesse al progetto Alimentazione e Nutrizione	IDENTIFICARE E GESTIRE EFFICACEMENTE LA DISFAGIA IN RSA	Servizio socio-assistenziale	20	€ 10,00	€ 200,00
IndiCARE Salute - seminari di confronto sui dati raccolti, approfondimenti e novità *** attività formative collegate al Progetto IndiCARE Salute LAB	GLI INDICATORI CLINICI QUALE STRUMENTO PER IL MIGLIORAMENTO CONTINUO	Servizio di assistenza medica Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico équipe d'Ente	3		€ 0,00
Seminari di approfondimento connessi al progetto Maltrattamento Zero	STRATEGIE ORGANIZZATIVE E DI CARING VOLTE A PREVENIRE I FENOMENI DI MALTRATTAMENTO	Servizio di assistenza medica Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico équipe d'Ente	3		€ 0,00

Prevenzione, monitoraggio e gestione degli agiti aggressivi - Gruppo di Miglioramento (GDM) *** attività formativa collegata al progetto al progetto "Prevenzione del rischio violenze contro gli operatori sanitari in RSA"	PREVENZIONE DEGLI AGITI VIOLENTI IN RSA	Servizio di assistenza medica Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale Servizio fisioterapico Servizio animativo	7		€ 0,00
Seminari tematici di aggiornamento legati al progetto "Prevenzione, sorveglianza e controllo delle I.C.A. e antimicrobico-resistenza nelle RSA trentine"	PREVENZIONE, SORVEGLIANZA E CONTROLLO DELLE INFEZIONI CORRELATE ALL'ASSISTENZA	Servizio di assistenza medica Servizio di Coordinamento socio-assistenziale Servizio infermieristico Servizio socio-assistenziale	4		€ 0,00
Riabilitazione vestibolare e dei disturbi dell'equilibrio : valutazione e trattamento	DISTURBI DELL'EQUILIBRIO	Servizio fisioterapico	2	€ 250,00	€ 500,00
Il drenaggio linfatico manuale metodo Vodder	LINFODRENAGGIO	Servizio fisioterapico	1	€ 50,00	€ 50,00
Arteterapia : recupero e potenziamento della creatività tramite tecniche espressive applicate - livello avanzato	PROMUOVERE IL BENESSERE PROFESSIONALE E I SANI STILI DI VITA	Servizio animativo Squadra 3.3.D Collaboratori della Cooperativa Consolida Volontari	12		€ 300,00
Armonia corporea ed emotiva : tecniche di rilassamento e benessere psico-fisico *** attività formativa collegata al Progetto <i>Benessere e riduzione dello stress</i>	PROMUOVERE IL BENESSERE PROFESSIONALE E I SANI STILI DI VITA	Tutte le figure professionali	16		€ 1.150,00
Totale					€ 10. 896,00

