



CAPITOLO

4

Condizioni di lavoro, competenze del personale ed efficienza della organizzazione

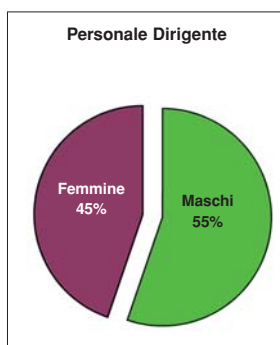
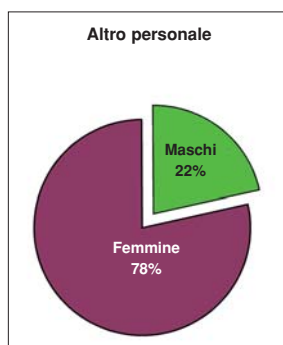
Hanno collaborato alla stesura di questo capitolo:

Maria Grazia Bracci, Marco Nardini, Stefano Carlini, Sonia Baldrati, Isabella Mariani, Rosa Dalbuono, Mauro Martini, Elisa Montanari, Gianna Paparella, Katia Furegatti

Carta d'identità del personale

ANAGRAFICA DEL PERSONALE DIPENDENTE

RILEVAZIONI AL 31-12-2008 CATEGORIA PERSONALE DIPENDENTI	Dipendenti numero totale	Di cui a tempo determ.	M A S C H I				F E M M I N E			
			A tempo indeterminato		A tempo determinato		A tempo indeterminato		A tempo determinato	
			a orario intero	a tempo parziale	a orario intero	a tempo parziale	a orario intero	a tempo parziale	a orario intero	a tempo parziale
Dirigenti del ruolo sanitario	520	11	275	–	3	–	230	4	8	–
Dirigenti ruolo tecnico e prof.le	19	–	12	1	–	–	1	–	–	–
Dirigenti ruolo amministrativo	27	–	14	–	–	–	10	–	–	–
Personale sanitario	1.696	44	301	5	9	–	1.128	111	35	–
Personale Tecnico	684	107	185	3	14	–	397	12	93	–
Personale Amministrativo	317	–	32	1	–	–	220	31	–	–
Altro Personale	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Totali	3.263	162	819	10	26	–	1.986	158	136	–



**DISTRIBUZIONE
PERCENTUALE DEL
PERSONALE A TEMPO
INDETERMINATO PER SESSO
E QUALIFICA**

Personale dipendente per fasce di età e genere nelle singole categorie e complessivo (solo tempo indeterminato)

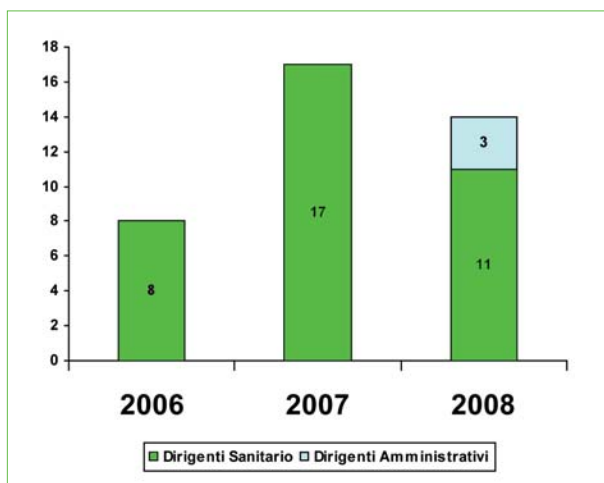
Rilevazione al 31/12/2008 Categoria Personale Dipendente	FASCE D'ETÀ E GENERE									
	<=35		35 - 44		45 - 54		55 - 64		>=65	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Dirigenti del ruolo sanitario	10	20	52	54	126	105	85	55	2	0
Dirigenti ruolo tecnico e prof.le	0	0	1	0	3	1	9	0	0	0
Dirigenti ruolo amministrativo	0	0	1	1	5	7	8	2	0	0
Personale sanitario	52	188	105	547	109	391	40	13	0	0
Personale tecnico	3	34	40	118	120	196	25	61	0	0
Personale Amministrativo	0	0	4	32	24	159	3	60	1	0
Altro personale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totali	65	242	203	752	387	859	170	191	3	0

Uscite del personale dipendente a tempo indeterminato

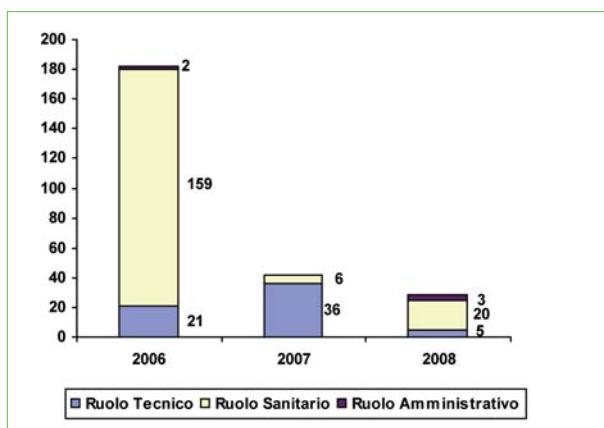
Categoria Personale Dipendente	Pensionamenti	Dimissioni volontarie	Trasferimento ad altre aziende	Altre Cause
Dirigenti del ruolo sanitario	8	16	6	1
Dirigenti ruolo tecnico e professionale	-	-	-	-
Dirigenti ruolo amministrativo	-	-	-	1
Personale sanitario	3	21	44	13
Personale tecnico	2	16	10	9
Personale Amministrativo	3	6	-	2
Totali	19	82	34	26

Categoria Personale Dipendente	Concorso pubblico	Altre cause e stabilizzazioni	Totale
Dirigenti del ruolo sanitario	23	5	28
Dirigenti ruolo tecnico e prof.le	-	1	1
Dirigenti ruolo amministrativo	-	-	1
Personale sanitario	46	3	49
Personale tecnico	-	40	40
Personale Amministrativo	-	-	-
Totali	68	30	98

Ridefinizione dei ruoli professionali in relazione allo sviluppo delle strategie aziendali



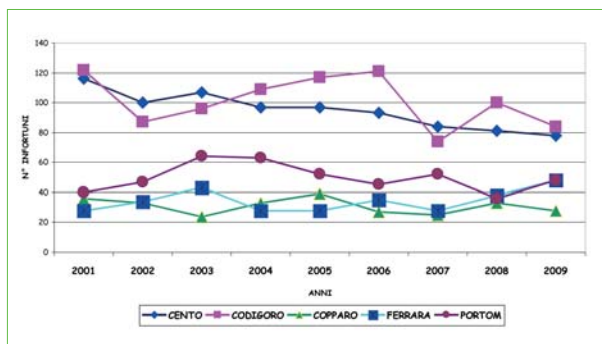
PASSAGGI DI QUALIFICA E POSIZIONE ECONOMICA TRIENNIO 2006-2008



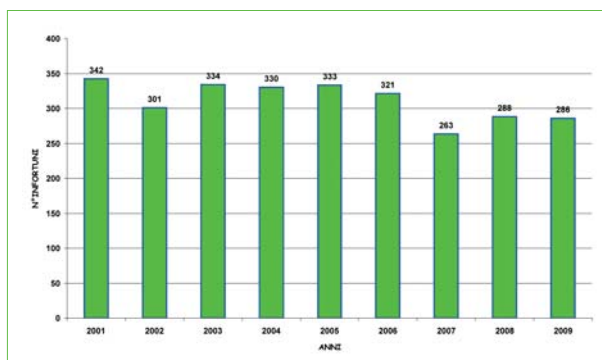
Gestione della sicurezza e degli infortuni

Dal sistema informativo di supporto alla gestione dei dati infortunistici vengono elaborati i seguenti indicatori con riferimento al 2009:

ANDAMENTO DEGLI INFORTUNI NEI DISTRETTI. ANNI 2001-2002-2003-2004-2005-2006-2007-2008-2009

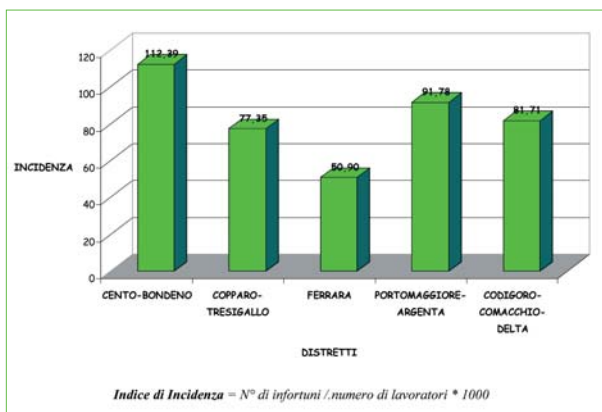


ANDAMENTO TOTALE DEGLI INFORTUNI NELL'AZIENDA USL ANNI 2001-2002-2003-2004-2005-2006-2007-2008-2009



Infurtuni divisi per rischio e per Distretto

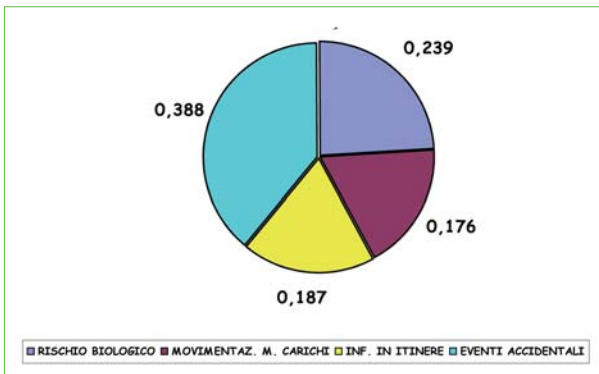
	Rischio biologico	Movimentazione carichi	Eventi accidentali	Infurtuni in itinere	Totale
COPPARO	12	4	9	3	28
PORTOMAGGIORE	6	10	21	11	48
FERRARA	4	1	26	17	48
CODIGORO	30	10	36	8	84
CENTO	17	18	28	15	78
TOTALE	69	43	120	54	286



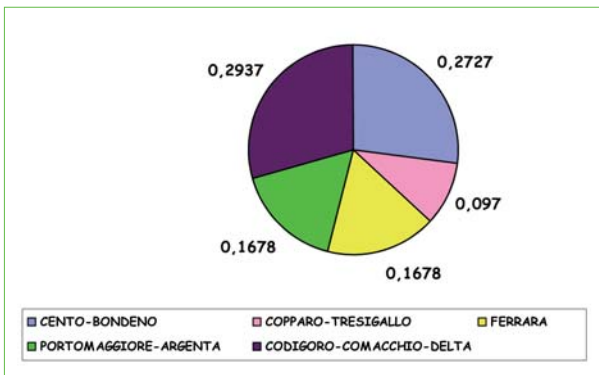
INCIDENZA DEGLI INFORTUNI NEI DISTRETTI DELL'AZIENDA USL DI FERRARA. ANNO 2009



**DISTRIBUZIONE
DEGLI INFORTUNI
PER TIPOLOGIA DI RISCHIO.
ANNO 2009**



**DISTRIBUZIONE
DEGLI INFORTUNI
PER DISTRETTO.
ANNO 2009**



Sistema di valutazione delle competenze e sistemi premianti

LE STRUTTURE E I DIRIGENTI VALUTATI

la disapplicazione della valutazione triennale di tutta la Dirigenza indipendentemente dalla tipologia di incarico loro attribuita e prevista dal CC.NN.LL. della Dirigenza del 3\11\05 – ha determinato una diminuzione complessiva del numero delle valutazioni che ha avuto il suo picco nel 2005 con 171 valutati e che ha raggiunto il minimo nell'anno corrente per tornare al massimo delle Valutazione previste nel 2010, anno in cui dovrà essere rivalutata la gran parte di tutti i Dirigenti – considerato che le scadenze valutative si "allineano" per la maggior parte ai 5 anni, come riportato nella Tab. 2.

Tab. 1 - Confronto tipologia di incarichi valutati 2005-2009

TIPOLOGIA DI INCARICHI VALUTATI NEL PERIODO 2005 - 2009					
	Dirigenti valutati 31\12\05	Dirigenti valutati 31\12\05	Dirigenti valutati 31\12\05	Dirigenti valutati 31\12\05	Dirigenti valutati 31\12\05
Incarico Professionale	106	52	39	34	19
Responsabile Struttura Semplice	43	12	94	57	17
Direttore Struttura Complessa	13	16	14	4	16
Direttore Dipartimento	9	7	9	8	7
Direttore Presidio Ospedaliero	0	0	1	0	1
Direttore Distretto	0	3	0	3	0
Totale \ anno	171	90	157	106	60

Tab. 2 - LE SCADENZE PREVISTE PER LE VALUTAZIONI

Tipologia incarichi	Area	Scadenze Valutative
Professional	Sanitaria	5 anni x equiparazione, e 5 e 15 anni per esclusività
Struttura Semplice	Sanitaria	5 e 15 anni per esclusività e a scadenza incarico: 3 anni
Struttura Complessa	Sanitaria	5 e 15 anni per esclusività e a scadenza incarico: 5 anni
Professional	Amministrativa Tecnica e Professionale	5 anni di ruolo x equiparazione
Struttura Semplice	Amministrativa Tecnica e Professionale	5 anni di ruolo x equiparazione e a scadenza incarico: 3 anni
Struttura Complessa	Amministrativa Tecnica e Professionale	5 anni di ruolo x equiparazione e a scadenza incarico: 5 anni
Direzione Dipartimento Macrostruttura		area sanitaria e tecnico amministrativa scadenza incarico: 3 anni

Ciò premesso nel corso del 2009 le Macrostrutture, i Dipartimenti e le aree di staff coinvolte nella valutazione dei propri Dirigenti sono state 15 ; i Dirigenti valutati complessivamente nel 2009 sono stati 60, con incarichi di diversa natura e responsabilità: 19 professional, 17 Responsabili di Struttura Semplice, 16 Direttori di Struttura Complessa e 8 i Direttori di Dipartimento.

Le azioni di miglioramento

Le aree di sviluppo professionale, seppur richieste per ciascuna valutazione, sono state concordate con il 15 % del tot dei valutati.

La possibile risoluzione delle azioni di miglioramento rilevate attraverso un percorso di condivisione, insito nel processo valutativo e che vede coinvolti il singolo Dirigente, il valutatore di prima istanza, ed in seconda istanza il Collegio Tecnico, ha chiesto un necessario incrocio con l'area formativa aziendale.

La formazione infatti deve sostenere la realizzazione degli obiettivi programmati attraverso la risoluzione delle criticità rilevate dai sistemi di monitoraggio, tra cui possiamo includere il processo valutativo, migliorando le competenze professionali degli operatori e conseguentemente delle struttura di appartenenza dei valutati e dell'organizzazione più in generale.

Per sostenere quindi la coerenza del sistema, le aree di sviluppo professionale, concordate sono state "ricondotte" alle attività formative sia strategiche che trasversali, previste dalle linee di Indirizzo del Piano triennale della Formazione relativo al periodo 2010-2012:

Il Piano programmatico individua come prioritaria l'approfondimento su diverse aree:

- *Miglioramento dei processi clinici assistenziali:* rischio clinico, dell'emergenza sanitaria, della sicurezza; Emergenza sanitaria (BLSD, PBLSD) Tutela della salute delle persone emigrate e delle fasce deboli della popolazione Sicurezza degli operatori e degli utenti
- *Sviluppo delle competenze di management gestionale, della comunicazione efficace, Pari opportunità.*
- *Sviluppo e sostegno della qualità, della ricerca della funzione didattica e tutoriale e dello sviluppo dell'Accreditamento Istituzionale.*

- *potenziamento dell'integrazione* socio-sanitario amministrativo e tecnico, a livello distrettuale, intra-aziendale interaziendale, così come sollecitato dagli obiettivi previsti dal Piano Sanitario e Sociale Regionale.

Nella tabella sottoriportata si indicano SOLAMENTE le strutture che hanno esplicitato le aree di miglioramento (il numero dei loro Dirigenti Valutati ed il numero delle azioni di miglioramento indicate e distribuite nelle colonne delle aree strategiche e trasversali indicate dal Piano triennale della Formazione 2010-2012).

Percentuali aree di miglioramento in Rapporto alle aree Formative Piano Aziendale 2010 -2012

Risulta chiaro che, le necessità di formazione professionale superano con il **55,5%** l'area della gestionalità cui è riservato un 44,44%.

Are formative strategiche e trasversali - Piano 2010-2012	Percentuale sul totale delle aree di sviluppo proposte
Sviluppo dell'appropriatezza	11,11
Sviluppo delle competenze di management gestionale	22,22
Co-potenziamento dell'integrazione professionale, organizzativa, istituzionale	22,22
Sviluppo delle competenze di comunicazione efficace in contesti organizzativi e interni	33,33
Emergenza sanitari	11,11
Totale	100

AREE DI MIGLIORAMENTO PER STRUTTURA

Azione strategiche e trasversali - PIANO TRIENNALE FORMATIVO 2010/2012

Dipartimenti che hanno indicato aree di sviluppo professionale per i valutati	%
Totale valutazioni 2009	100
Numero aree sviluppo individuate e Dipartimento	15
Sviluppo dell'appropriatezza	11,1
Sviluppo delle competenze di management gestionale	22,2
Potenziamento dell'integrazione prof.le. Organizzativa, istituzionale	22
Sviluppo e sostegno dei processi di innovazione e ricerca	0
Sicurezza degli operatori e degli utenti	0
Sviluppo delle competenze di comunicazione efficace in contesti organizzativi e interni	33,3
Sviluppo dell'Accreditamento Istituzionale	0
Sviluppo della gestione del rischio clinico e del controllo delle infezioni ospedaliere	0
Sostegno della funzione didattica e tutoriale	0
Emergenza sanitaria (BLSD, PBLSD)	11,1
Comunicazione e relazione con l'utenza	0
Privacy	0
Pari opportunità	0
Tutela della salute delle persone emigrate e delle fasce deboli della popolazione	100

I LIVELLI DI VALUTAZIONE

L'elaborazione informatizzata della scheda di prima istanza sintetizza un punteggio conclusivo che evidenzia immediatamente il livello di valutazione espressa; come risulta dalla tabella sottoriportata, nel 75% le valutazioni espresse sono, seppur con punteggi diversi, comprese nell'intervallo corrispondente ad una valutazione Superiore alla media

Valori scala	Scala di valutazione	Intervallo numerico	%	numero Dirigenti con valutazione corrispondente/Dipartimento																
A	Livello Eccellente	dal 100% al 90%	5	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	3
B	Livello Superiore alla Media	dall'89% al 70%	75	2	1	7	3	1	4	1	5	1	5	2	4	2	5	2	45	
C	Livello Adeguato	dal 69% al 50%	20	0	-	2	0	1	-	0	4	0	0	0	1	2	1	1	12	
D	Livello Parzialmente Adeguato	dal 49% al 26%	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
E	Livello Inadeguato	dal 25% allo 0%	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Totale			0	2	1	9	3	2	4	1	9	1	6	3	6	4	6	3	60	

LE CAUSALI DI VALUTAZIONE - ANNO 2009

Nella tabella sotto riportata si precisano le motivazioni per le quali deve essere effettuata la valutazione della Dirigenza ai sensi del C.C.N.N. L.L. di riferimento e la rispettiva incidenza.

Dipartimenti	Valutazione per superamento dei 5 anni ai fini del riconoscimento			Valutazione per superamento di 15 anni ai fini del riconoscimento	Valutazione scadenza incarico	Totale Dirigenti valutati
	Equiparazione	Equiparazione ed esclusività	Esclusività	Esclusività		
Acquisti Contratti e Logistica	0	0	0	0	2	2
Attività Tecniche Patrim. Tecn.	0	0	0	0	1	1
Chirurgico	0	6	-	0	3	9
Cure Primarie Centro Nord	0	0	0	1	2	3
Cure primarie Ovest	0	0	0	-	2	2
Cure Primarie sud est	0	0	0	1	3	4
Economico Finanziario	0	0	0	0	1	1
Emergenza	0	4	1	3	1	9
Gest Ris Umane	0	0	0	0	1	1
Medicina	0	1	1	0	4	6
P.U.O	0	0	0	0	3	3
Radiologia e laboratorio	0	1	0	0	5	6
Sanità Pubblica	0	1	0	1	2	4
Staff Direzionali	0	1	0	0	5	6
Transmur Mat Inf	0	1	0	0	2	3
Totale	0	15	2	6	37	60

ANNO 2009: ATTIVITÀ E FUNZIONI IMPLEMENTATE

1) La stesura dei Contratti integrativi per i Dirigenti con incarichi di Struttura Semplice, complessa e Di Direzione di Macrostruttura

All'Ufficio Valutazione nel corso del 2009 è stata affidata *quasi completamente* la stesura dei contratti integrativi del contratto individuale concernente l'attribuzione di incarico dirigenziali anche per i Direttori di Direttore di Struttura Complessa e di Dipartimento

La stesura del Contratto integrativo è un atto previsto dai CC.NN.LL della dirigenza, integra il contratto individuale di lavoro e viene stipulato in seguito all'esito positivo della valutazione effettuata dal Collegio Tecnico.

Per questo strettamente correlato all'attività valutativa, in particolare disciplina:

- la tipologia dell'incarico e la sua durata;
- la sede prevalente di servizio;
- il trattamento economico;
- la natura e le modalità di esecuzione delle verifiche;
- gli obiettivi da perseguire.

Gli obiettivi sono **sia generali**, cioè comuni a tutti i dirigenti con la medesima tipologia di incarico, **sia specifici di posizione**, strettamente connessi allo sviluppo dei programmi e delle attività della struttura di assegnazione e devono essere concordati tra il Dirigente per cui viene redatto il contratto integrativo ed il suo superiore gerarchico (dal Direttore di Struttura Complessa al Direttore di Dipartimento alla Direzione Strategica).

Tali obiettivi sono riportati sul Contratto individuale integrativo e saranno oggetto di valutazione alla scadenza dell'incarico attribuito.

Nel corso del 2009 sono stati predisposti **41** contratti per altrettanti dirigenti dell'area Sanitaria e Tecnica Amministrativa, i cui profili professionali sono riportati nelle tabelle che seguono.

La non corrispondenza del numero dei Dirigenti valutati per scadenza di incarico con il numero degli atti integrativi predisposti di conseguenza è motivata dalla necessità di portare a regime , completamente la gestione di tale procedura, risolvendo il pregresso.

I contratti integrativi per Incarico e professionalità:

Profili professionali	I contratti integrativi per i Responsabili di S. Semplice	I contratti integrativi per i Responsabili di S. Semplice	I contratti integrativi per i Responsabili di S. Semplice
Amministrativi	5	4	3
Farmacisti	2	0	0
Ingegneri			2
Medici	15	3	7
Totale: 41	22	7	12

Attività a supporto del Servizio Civile Aziendale

Il Progettista del S.Civile è un operatore dell'Ufficio Valutazione , ed è per questa ragione che trattiamo dell'Istituto in questa rendicontazione.

L'Istituto del Servizio Civile dal 2007 è attivo presso strutture aziendali ed accoglie giovani volontari che hanno la possibilità di acquisire competenze professionali e relazionali in contesti altamente professionalizzanti e in aree differenziate : Handicap ,anziani, ser. t salute mentale

Il passaggio dell'Azienda Ausl alla seconda classe degli Enti Accreditati ha comportato un'implementazione dell'attività collegata alla progettazione; nel corso del 2009 infatti sono stati redatti **7 progetti** in collaborazione con altrettante strutture aziendali che vedranno supportate le loro attività da **27 ragazzi , ciascuno dei quali trascorrerà presso la struttura 1400 ore annue.**

Elemento significativo nel corso dell'anno è stata **la stesura della procedura aziendale per la selezione dei volontari** finalizzato ad offrire chiarezza ai percorsi ed ad ottenere una valutazione maggiore per ciascun progetto da parte della Regione che deve esaminare , valutare ed attribuire un punteggio complessivo a ciascuno di essi.

Solo i Progetti che hanno ottenuto una valutazione maggiore e quindi considerati maggiormente rilevanti possono essere finanziati.

I 6 Progetti di Servizio Civile dell'Azienda, presentati nel 2008, e realizzati nel corso del 2009 sono stati tutti finanziati classificandosi al 7°, 61°, 62°, 63°, 91° e 93° posto su 308 progetti presentati alla Regione E.Romagna.

Nucleo di Valutazione

Svolge essenzialmente la verifica degli obiettivi legati al sistema incentivante. Il Nucleo di Valutazione è composto da un Presidente (dirigente dipendente dell'Azienda) e quattro membri di cui:

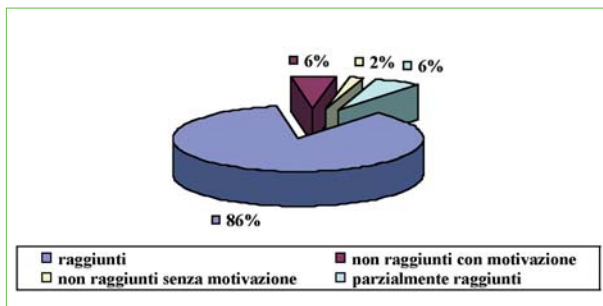
- un dipendente appartenente all'area Economico Finanziaria;
- un dipendente appartenente all'area Qualità ed Accreditamento;
- un dipendente appartenente all'area Gestione delle Risorse Umane, sostituito nel corso del 2009 con un membro esterno.

La valutazione viene eseguita mediante l'acquisizione e l'analisi di report, nonché la verifica diretta presso altri organi (ad esempio, Controllo di Gestione).

La valutazione degli obiettivi per l'anno 2008 ha dato il risultato che segue.

Obiettivi totali 559:

- obiettivi raggiunti: 481;
- obiettivi parzialmente raggiunti: 35;
- obiettivi non raggiunti con motivazione: 33;
- obiettivi non raggiunti senza motivazione: 10;



**VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI
DI RISULTATO (ANNO 2008)**

Il Nucleo di Valutazione definisce il grado di raggiungimento dell'obiettivo, indipendentemente dal personale che partecipa al conseguimento del medesimo. Qualora siano riscontrate anomalie gestionali (ad esempio l'inadeguatezza o la mancanza di report), la responsabilità delle conseguenze economiche ricade esclusivamente sul responsabile dell'obiettivo.

Formazione

LA PIANIFICAZIONE DELLA FORMAZIONE 2009

Nel processo di rinnovamento richiesto alle Aziende Sanitarie dalle continue trasformazioni dello scenario sociale, politico ed economico, la Formazione costituisce la leva strategica fondamentale per lo sviluppo professionale dei dipendenti e per la realizzazione degli obiettivi programmati, concorrendo inoltre alla promozione dell'appropriatezza, efficacia, sicurezza ed efficienza dell'assistenza prestata ai cittadini.

La Formazione garantisce un adeguato supporto al processo di sviluppo delle risorse umane, attraverso la definizione di un programma di formazione per il personale a tutti i livelli di responsabilità, al fine di favorire l'acquisizione delle nuove competenze tecnico-professionali e l'elaborazione delle nuove capacità relazionali richieste dal programma di modernizzazione del Servizio Sanitario Nazionale.

Il Piano Formativo dell'Azienda USL di Ferrara, in sintonia con i requisiti previsti dal processo di Accreditamento Istituzionale della Regione Emilia-Romagna e dal Sistema di Educazione Continua in Medicina, rappresenta per i Dipartimenti uno strumento di fondamentale valenza programmatica ed operativa, sintesi di una diffusa e condivisa analisi dei bisogni in ambito organizzativo e professionale. La formazione diviene inoltre, per i Dipartimenti, uno strumento per il raggiungimento dei propri obiettivi e per la risoluzione delle criticità rilevate con i diversi sistemi di monitoraggio, quali: i report dell'URP, i report sulle Non Conformità rilevati attraverso gli audit interni, gli scostamenti rispetto agli standard programmati, la valutazione delle competenze dei professionisti.

Il governo dei processi di Pianificazione, Progettazione e Gestione degli interventi formativi è garantito dalle Procedure del Sistema Qualità Certificato secondo gli standard UNI EN ISO 9001:2008; la Pianificazione è realizzata in coerenza con gli obiettivi programmatici aziendali e risponde ai bisogni di miglioramento professionale degli Operatori, inteso sia come sviluppo delle capacità tecnico-professionali, sia come sviluppo delle capacità relazionali e manageriali; la Progettazione e la Gestione degli eventi inseriti nel Piano della Formazione si basano su criteri ed indirizzi comuni, seguono un percorso definito e condiviso, introducono strumenti per una verifica di qualità, rispondono ai criteri stabiliti dal Sistema ECM.

Come previsto dalla Legge Regionale n. 29/2004, il Collegio di Direzione ha avviato il processo di Pianificazione per l'elaborazione dei programmi di formazione per l'anno 2009 approvando, nella seduta del 3 ottobre 2008, il Documento di indirizzo elaborato dalla Commissione Formazione costituita in seno al Collegio stesso ed il budget di 400.000 Euro da assegnare alle attività formative.

Il documento elaborato, finalizzato a correlare fortemente le strategie di sviluppo dei diversi contesti organizzativi con le proposte formative elaborate, comprende:

- le aree strategiche aziendali di riferimento, che rappresentano le linee generali di indirizzo per la pianificazione delle attività formative nel triennio 2007/2009;
- le aree di formazione trasversali che, per la loro rilevanza, si ritiene debbano essere garantite e presidiate in tutte le articolazioni aziendali;
- i criteri di priorità da utilizzare per la definizione delle graduatorie dipartimentali delle proposte formative.

Le aree strategiche di riferimento per la pianificazione delle attività formative sono:

- Sviluppo dell'appropriatezza - rivisitazione dei processi clinico-assistenziali; valutazione dell'appropriatezza dei processi diagnostico-terapeutici; utilizzo degli strumenti dell'audit clinico e delle linee-guida per la valutazione dell'efficacia e di esito.
- Sviluppo delle competenze gestionali e valorizzazione delle risorse umane – conoscenza dell'organizzazione aziendale al fine di sviluppare azioni mirate alla consapevolezza del ruolo ed alla conoscenza e condivisione dei diversi livelli di responsabilità.
- Miglioramento dell'efficienza gestionale - sviluppo di sistemi di monitoraggio, controllo e "bench-marking"; potenziamento dell'utilizzo di indicatori di efficacia nel processo di programmazione e controllo.
- Potenziamento dell'integrazione - sviluppo di azioni volte a sostenere l'integrazione a livello distrettuale, socio-sanitario, intra-aziendale (sanitario, amministrativo e tecnico), interaziendale.
- Potenziamento delle azioni mirate allo sviluppo della gestione del rischio clinico e del controllo delle infezioni ospedaliere.
- Sviluppo ed implementazione dei Sistemi di Gestione per la qualità - supporto dei percorsi di Accreditamento Istituzionale e Certificazione; omogeneizzazione dei processi; sviluppo degli audit interni per la qualità.
- Sviluppo e sostegno dei processi di innovazione e ricerca.

L'APPROVAZIONE E L'AGGIORNAMENTO DEL PIANO FORMATIVO 2009

Il Piano Formativo 2009 (PAF) è stato approvato dal Collegio di Direzione il 20 febbraio 2009 e deliberato dalla Direzione Aziendale il 6 marzo successivo, nel pieno rispetto dei tempi programmati.

Il PAF deliberato è aggiornato in tempo reale dall'Ufficio Formazione, con le integrazioni e le modifiche richieste dai Dipartimenti, le date di realizzazione dei corsi comunicate dai Responsabili dei corsi ed i crediti provvisori e definitivi attribuiti.

Il Piano Formativo aggiornato viene pubblicato sulla Intranet Aziendale, al fine di offrire uno strumento utile sia per i professionisti dell'Azienda che possono conoscere in anticipo i tempi di realizzazione dei corsi, sia per i Coordinatori ed i Direttori delle Unità Operative che possono disporre delle informazioni per programmare la partecipazione degli operatori alle iniziative formative senza creare disservizi.

IL GOVERNO DELLA FORMAZIONE AZIENDALE

Struttura organizzativa

La struttura aziendale della Formazione è coordinata da un apposito Ufficio con professionalità specifiche, collocato in staff alla Direzione Generale, che raccorda in maniera coerente le esigenze dei diversi soggetti della "governance" della formazione, secondo un modello "a rete" che vede coinvolti nella gestione vari soggetti con diversi livelli di competenze e di responsabilità.

Tale struttura organizzativa garantisce la coerenza tra livello strategico e livello gestionale ed assicura il sistema di governo della formazione, cioè dell'insieme dei processi, delle strutture organizzative, degli strumenti ed atti formali che rendono possibile la realizzazione efficace delle attività formative nell'Azienda.

La Formazione Aziendale svolge quindi un ruolo a diversi livelli dell'organizzazione:

- funzione di leva strategica, a supporto del governo dell'organizzazione, per garantire il miglioramento continuo delle performance e la coerenza delle attività formative con gli obiettivi strategici, le priorità e le politiche di sviluppo delle risorse umane;
- funzione di consulenza e coordinamento, a supporto del governo della formazione a livello delle articolazioni aziendali;
- funzione di gestione, diretta o indiretta, del Piano della Formazione, al servizio del cliente interno.

I Professionisti della Formazione e gli strumenti metodologici

Nella nostra Azienda i professionisti che operano da diversi anni nell'ambito della formazione hanno ormai acquisito specifiche competenze metodologiche di progettazione, didattiche e di valutazione, tali da poter essere considerati dei veri e propri "esperti di formazione".

Decisivi in tal senso sono stati l'impegno sul campo a livello individuale, il ruolo di consulenza e supporto dell'Ufficio Formazione e gli interventi formativi per lo sviluppo delle competenze di questi professionisti.

Per migliorare ulteriormente la loro performance, nel corso del 2009 l'Ufficio Formazione ha realizzato un Corso di Formazione-Azione dal titolo: "*Un percorso di costruzione partecipata di strumenti metodologici a supporto delle attività formative*", rivolto a componenti della Rete Dipartimentale della Formazione con una significativa esperienza in qualità di Responsabili di Corso.

Il percorso formativo, realizzato in due edizioni conclusesi con un follow-up, ha prodotto diversi documenti, quali *guide metodologiche*, *check-list operative*, mappe riflessive, attraverso un apprezzabile lavoro realizzato dai partecipanti.

I primi Strumenti già resi disponibili e pubblicati sulla Intranet sono:

- una "Guida metodologica per la microprogettazione", elaborata per facilitare e rendere più efficace la compilazione della Scheda di Micro-progettazione ed in particolare della Scheda per eventi residenziali ECM, da parte del Responsabile di corso;
- un "programma tipo", ovvero una traccia per la predisposizione del Programma del corso da allegare alla Scheda di Microprogettazione.

A breve saranno resi disponibili anche gli altri strumenti, che potranno essere utilizzati dagli attori coinvolti in Azienda nelle diverse fasi dei processi formativi, dall'analisi del fabbisogno formativo, alla valutazione di impatto dell'evento.

L'attività di verifica della formazione

Nel 2009 si è consolidata l'attività di verifica sulle attività formative realizzate. L'Ufficio Formazione ha inviato a tutte le Strutture Organizzative i dati di consuntivo disaggregati relativi alle attività formative realizzate nel proprio Dipartimento, compresi quelli relativi alla qualità percepita (valutazioni dei partecipanti e dei Responsabili di Corso) ed alla copertura ECM. I dati trasmessi sono poi stati oggetto di approfondimento e confronto con i Responsabili e Referenti di Formazione.

Si è consolidata anche la realizzazione degli audit interni su dati specifici di alcune Strutture Organizzative.

Le verifiche, condotte con il coinvolgimento dei Responsabili e dei Referenti di Formazione, sono finalizzate alla verifica della correttezza della progettazione degli eventi formativi ed hanno pertanto indagato i processi di Progettazione e di Gestione degli eventi formativi.

Relativamente al processo di Progettazione, è stata valutata l'appropriatezza dei progetti, attraverso la verifica delle Schede di Microprogettazione dei corsi con crediti ECM.

I progetti sono stati valutati rispetto alla definizione degli obiettivi, alla coerenza dei contenuti, all'adeguatezza della metodologia didattica e della prova di verifica.

Un ulteriore elemento di valutazione considerato è stato il rispetto dei tempi per la trasmissione delle schede di Microprogettazione alla Commissione Regionale ECM per il conseguente accreditamento degli eventi formativi.

Per quanto riguarda il Processo di Gestione, è stata valutata la coerenza della realizzazione degli eventi formativi rispetto alla progettazione degli stessi attraverso la verifica di 4 elementi: lo scostamento del numero dei partecipanti effettivi rispetto a quelli previsti, la percentuale degli aventi diritto all'attestato, il confronto fra i profili previsti e gli effettivi ed il confronto fra le ore previste e le ore effettive. Per ogni elemento è stato quindi definita una soglia di accettabilità. Sono stati presi in esame tutti i percorsi formativi accreditati ECM.

Le criticità emerse sono state condivise con i Responsabili e Referenti di Formazione dell'Area Dipartimentale interessata e sono state oggetto di confronto nei Comitati di Dipartimento.

Le novità introdotte nel Riesame della Direzione

L'esperienza condotta nel corso degli anni nell'ambito delle attività di analisi e verifica, e la complessità e tipologia dei processi gestiti dall'Ufficio Formazione, hanno reso necessaria una riflessione sulle modalità, gli strumenti ed i tempi di realizzazione del Riesame della Direzione del servizio.

Sono stati, pertanto, realizzati due distinti momenti di Riesame nei quali sono stati verificati:

- i risultati ottenuti, attraverso l'analisi dei dati contenuti nel Piano degli Indicatori e la realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano di Miglioramento della Qualità, attraverso la verifica delle azioni condotte;
- il monitoraggio in itinere del Piano di Miglioramento della Qualità del 2009, attraverso la verifica dello sviluppo delle azioni pianificate e realizzate.

Nella nuova formulazione, inoltre, il "Piano degli Indicatori" è stato integrato con l'analisi dei risultati ed il "Piano di Miglioramento" con l'analisi e la verifica degli obiettivi raggiunti, delle attività realizzate e delle eventuali criticità emerse, in

modo da renderli più leggibili e funzionali alle attività di analisi e di verifica. Tutto questo ha prodotto un miglioramento degli strumenti di analisi e di verifica dei risultati, utili anche a riorientare la pianificazione degli obiettivi e delle azioni di miglioramento e di sviluppo del sistema di gestione per la qualità.

Il Sistema Informativo

Tutti i dati sulle attività formative realizzate sono inseriti in un database informatizzato, a cura dell'Ufficio Formazione e dei Referenti Amministrativi di Formazione. L'elaborazione dei dati consente di rispondere alle diverse necessità di tipo informativo, interne ed esterne all'Azienda, garantendo le necessarie attività di valutazione e verifica finalizzate a sviluppare il Sistema di Gestione per la Qualità della Formazione.

In particolare, l'Ufficio Formazione ogni anno:

- fornisce alla Regione i dati sulle attività formative realizzate e sui crediti ECM attribuiti;
- redige il Rapporto annuale sulla Formazione in azienda, inserito nel Bilancio di Missione;
- invia alle varie articolazioni organizzative Aziendali report specifici con i dati di consuntivo disaggregati.

Nel corso del 2010 si completerà l'attivazione di una nuova procedura informatizzata che renderà possibile a tutti dipendenti la consultazione e la stampa dal web del proprio curriculum ed ai Coordinatori e Direttori di Unità Operativa la consultazione del curriculum del personale assegnato, al fine di verificare e programmare la partecipazione ai corsi.

Tutti i documenti e le informazioni necessari per la progettazione e la realizzazione delle attività formative sono disponibili nella Intranet aziendale alle pagine della Formazione.

LA REALIZZAZIONE DEL PIANO FORMATIVO 2009

Per il 2009 è stato confermato il finanziamento di 400.000 Euro per la formazione assegnato negli anni precedenti, riservando una quota al fondo di riserva per il finanziamento di iniziative non previste nella prima fase di programmazione delle attività formative.

È, inoltre, stato assegnato un fondo di 44.000 euro per le attività formative programmate per il Personale Convenzionato – Medici di Medicina Generale, Pediatri di Libera Scelta, Medici Specialisti Ambulatoriali e Medici di Continuità Assistenziale – ed un budget specifico per il personale dell'Hospice di Codigoro, a carico della struttura.

Analisi dei dati di spesa

La spesa complessiva per la formazione è stata di euro 264,799,17, di cui euro 226.873,45 per la realizzazione delle iniziative comprese nel PAF e la cifra restante per attività di servizio a contenuto formativo e contributi per aggiornamento facoltativo.

La spesa effettiva si attesta al 66,49% sulla spesa programmata, confermando la tendenza al contenimento dei costi realizzato a partire dal biennio precedente (74,72% nel 2008 e 77,11% nel 2007); si tratta di un risultato conseguente alle

azioni messe in campo quali ad esempio l'individuazione di vincoli e parametri di riferimento per l'attribuzione dei compensi ai docenti esterni.

Ad incidere positivamente sul contenimento della spesa è anche l'utilizzo dei docenti interni che, rispetto al totale dei docenti incaricati, nel 2009 sono stati il 68,96%.

E' da rilevare, inoltre, che anche per il 2009 una parte delle spese sostenute per la formazione è stata finanziata da entrate derivanti da corsi per esterni a pagamento.

Spesa programmata	Spesa effettiva	Indicatore Spesa effettiva sulla spesa programmata
398.202,39	264.799,17	66,49%

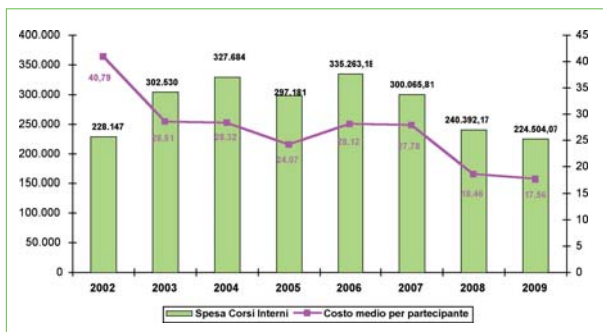
Spesa per corsi interni e per corsi esterni

Anche nel 2009 le risorse economiche sono state massicciamente destinate alla realizzazione dei corsi interni, per i quali è stato speso l'88,68% dei finanziamenti destinati alla formazione obbligatoria del personale

Spesa corsi interni	Indicatore Spesa per corsi interni sul totale spesa effettiva	Costo medio orario	Costo medio partecipante
224.504,07	84,78%	30,84	17,56

Costo medio per partecipanti ai corsi interni

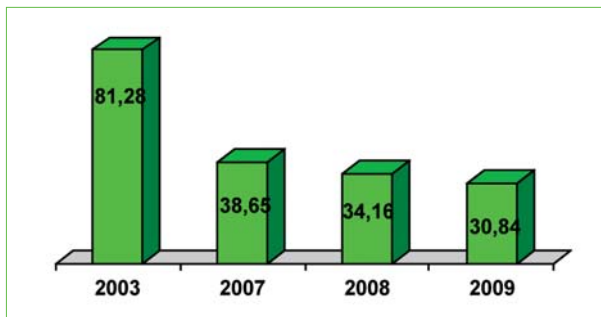
Nel 2009, come riportato in tabella, il costo medio per partecipante ai corsi interni è di euro 17,56, ancora in calo sul 2008 e sul 2007 e più che dimezzato rispetto al 2002.



Su questo risultato hanno inciso in modo determinante le scelte tese da un lato a valorizzare i docenti interni, anche attraverso una specifica formazione, dall'altro al contenimento della spesa, anche attraverso l'individuazione di vincoli e parametri per i compensi dei formatori esterni.

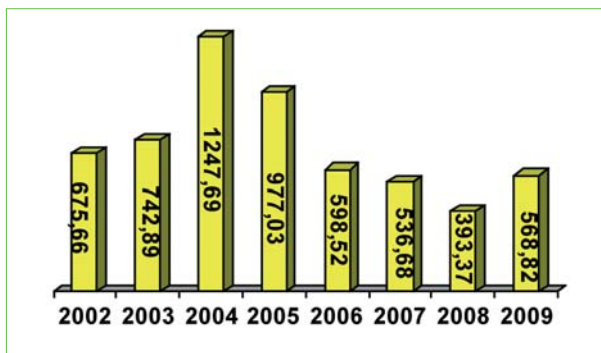
Il costo medio dei corsi interni per ora di formazione

Il costo medio orario dei corsi interni è pari ad euro 30,84, in ulteriore calo rispetto all'anno precedente, già ridotto rispetto al 2007. È un dato estremamente positivo se si considera che nel 2003, anno di inizio della rilevazione, era pari a euro 81,28.



Costi corsi esterni e costo medio per partecipante

Nel 2009 la spesa per corsi esterni è di euro 24.459,30, con un costo medio per partecipante pari a euro 568,82. Il dato è conseguente alla tipologia di corsi esterni, altamente specialistici finalizzati rivolti alla formazione dei professionisti individuati dall'Azienda.



Analisi dei dati di realizzazione dei corsi

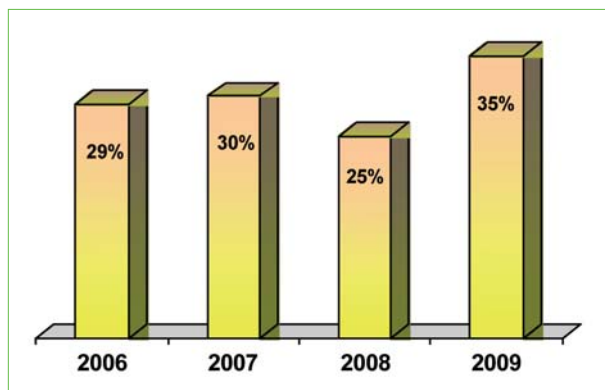
I corsi realizzati nel 2009 sono 314, a fronte di 401 corsi programmati, vale a dire il 78,30% dei corsi previsti ed autorizzati nel Piano Formativo.

I corsi annullati sono stati 143, con una percentuale del 35,6% rispetto a quelli programmati, mentre le integrazioni al PAF sono state 59; ciò dimostra che il Piano Formativo è uno strumento flessibile, che tiene conto delle variabili legate alle diverse esigenze formative che si prefigurano nel corso dell'anno e riorienta le risorse e le proposte in funzione di esse.

Corsi programmati	Corsi realizzati	Indicatore Corsi realizzati su corsi programmati	Corsi annullati	Indicatore Corsi annullati su corsi programmati
401	314	78,3%	143	35,6%

Se si confronta il dato di realizzazione del PAF 2009 con i dati ECM, emerge chiaramente che anche nel 2009 si conferma la tendenza da parte dei Dipartimenti a pianificare corsi oltre alle reali necessità di copertura dei crediti da parte del personale, come è dimostrato anche dal dato sui corsi annullati. Infatti l'Azienda ha comunque garantito agli operatori i crediti previsti.

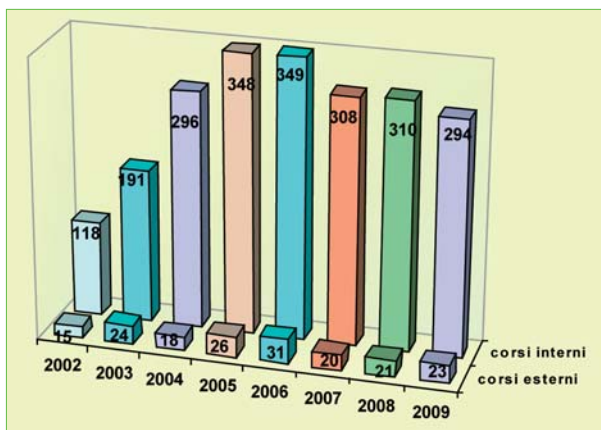
Nell'analisi dei dati di realizzazione, inoltre, va considerato che, a seguito dell'istituzione dell' "Area Vasta", che raggruppa le Aziende Sanitarie di Bologna, Ferrara e Imola, negli ultimi anni si è sviluppata una nuova pianificazione di percorsi formativi di Area Vasta, rivolta a diverse professionalità con obiettivi di comune interesse, che si affianca a quella Aziendale, ampliando notevolmente l'offerta formativa.



I CORSI ANNULLATI SUI CORSI PROGRAMMATI

Corsi interni e corsi esterni

Dei 317 corsi realizzati nel 2009, 294 sono interni, pari al 92,74%, 23 sono corsi esterni, pari al 7,25%. Il grafico che segue rende chiaramente evidente che si consolida il dato degli anni precedenti, con un buon rapporto fra iniziative interne, che rappresentano comunque la quasi totalità delle iniziative formative realizzate e le iniziative esterne garantite ai professionisti che necessitano di percorsi qualificati ed altamente specialistici.



La partecipazione ai corsi

I partecipanti ai corsi interni sono stati complessivamente 12.784 ed il 9,2% di essi ha frequentato iniziative di Formazione sul campo.

Ai corsi esterni hanno partecipato 43 professionisti.

	Anno 2004	Anno 2005	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009
Partecipanti ai corsi interni	11.572	12.347	11.920	10.803	12.155	12.784
Partecipanti ai corsi esterni	18	48	74	55	78	43
Partecipanti ai corsi FSC	296	1.654	807	872	885	1.170

Complessivamente la partecipazione degli operatori alle attività formative è stata, anche per il 2009 molto elevata, con un significativo incremento rispetto agli anni precedenti. Se si rapportano questi dati con il numero dei corsi realizzati si può dedurre che sono stati realizzati meno corsi ma con più partecipanti.

I docenti interni

Come già evidenziato in precedenza, nel corso del 2009 i docenti interni sono stati 789, ovvero il 68,96% dei docenti incaricati, un dato che conferma il massiccio impegno di molti professionisti nelle attività didattiche. Si tratta di un risultato ottenuto anche grazie ad una politica aziendale di valorizzazione delle risorse umane, che ha investito sui professionisti interni in termini economici e formativi.

IL NUOVO SISTEMA DI EDUCAZIONE CONTINUA IN MEDICINA

La Regione Emilia Romagna, dopo aver definito un'ipotesi di modello per l'Accreditamento Istituzionale della Funzione Formazione e per l'Accreditamento in qualità di Provider delle Aziende Sanitarie, con atto n. 1648/2009, ha approvato le prime modifiche al Sistema ECM in applicazione dell'accordo Stato-Regioni del 5/11/2009 ed ha istituito l'Osservatorio Regionale per l'Educazione Continua in Medicina.

Il 13 novembre 2009 si è tenuta la prima riunione dell'Osservatorio regionale ECM (ORECM) che ha assunto, tra l'altro, i compiti già in capo alla passata Commissione regionale ECM. L'ORECM ha quindi individuato i criteri per l'attribuzione dei crediti alle attività formative, considerando l'attuale fase transitoria verso il nuovo sistema di accreditamento dei Provider, secondo cui la responsabilità dell'attribuzione dei crediti formativi agli eventi sarà completamente in capo ai Provider accreditati.

L'Ufficio Formazione della nostra Azienda, dopo aver partecipato agli incontri del gruppo regionale per l'Accreditamento, ha condotto una verifica interna sul possesso da parte della nostra Azienda dei requisiti richiesti ed ha attivato le necessarie azioni di miglioramento.

La fase conclusiva prevede la verifica esterna da parte della Regione, che si realizzerà dopo l'adozione dell'atto di approvazione del nuovo Sistema Regionale di ECM.

Il Dossier Formativo

Fra le numerose novità introdotte a livello nazionale dal nuovo Sistema ECM, particolare interesse riveste il "*Dossier formativo*", definito come: "lo strumento di programmazione e valutazione del percorso formativo del singolo operatore (individuale) o del gruppo di cui fa parte (équipe o network professionale)".

Per tradurre nel concreto i contenuti e gli obiettivi del Dossier Formativo ed in particolare del Dossier di Gruppo, la nostra Azienda, dopo aver attivamente partecipato con operatori dell'Ufficio Formazione ai Gruppi ed alle iniziative condotte in tal senso dalla Regione, attualmente coordina uno specifico gruppo regionale che ha come obiettivo la costruzione di un'ipotesi di "Dossier di Gruppo" ispirato fondamentalmente al modello di "Piano Formativo di Dipartimento" già ampiamente sperimentato in Azienda. L'ipotesi di Dossier di Gruppo prodotta sarà successivamente sperimentata in altri Dipartimenti per l'elaborazione di un modello definitivo.

I DATI ECM 2009 NELLA NOSTRA AZIENDA

Anche nel 2009 tutti i dipendenti appartenenti ai profili sanitari sono stati coinvolti nella pianificazione delle iniziative di formazione da realizzare in Azienda, insieme al personale convenzionato: i Medici di Medicina Generale, i Pediatri di Libera Scelta, i Medici Specialisti Ambulatoriali ed i Medici di Continuità Assistenziale.

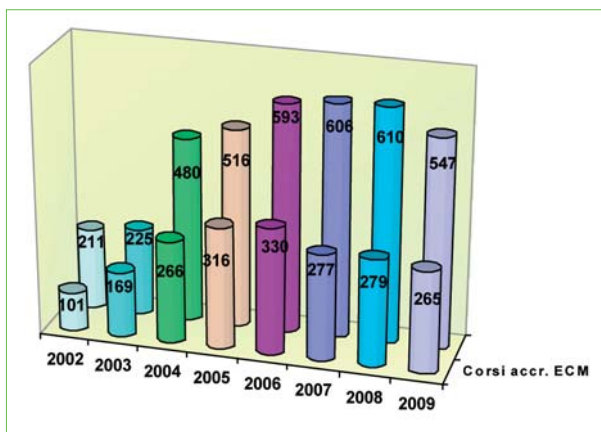
L'offerta aziendale ha largamente risposto alle esigenze dei professionisti di acquisire i crediti formativi; la copertura dell'obbligo ECM è stata quindi estremamente soddisfacente, confermando i dati dell'anno precedente; infatti hanno ottenuto i crediti previsti:

- il 95,30% del personale dipendente;
- l'88,09% del personale convenzionato.

Corsi ed edizioni 2009 accreditati

Come già descritto precedentemente, è stato istituito l'Osservatorio regionale ECM (ORECM) che ha assunto i compiti già in capo alla passata Commissione regionale ECM, attribuendo i crediti formativi agli eventi presentati dai Provider. L'elaborazione dei dati 2009 è stata realizzata, quindi, sui crediti definitivi attribuiti dalla Regione e non sui crediti provvisori come nell'anno precedente. Nel 2009 l'Ufficio Formazione ha trasmesso alla Commissione Regionale ECM n. 265 eventi, vale a dire il 90,13% dei corsi interni realizzati in Azienda, per un totale complessivo di 547 edizioni.

CORSI ED EDIZIONI 2009 ACCREDITATI



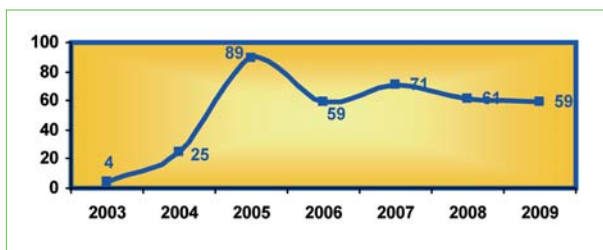
LA FORMAZIONE SUL CAMPO

La sperimentazione dell'accreditamento delle attività di formazione sul campo è stata introdotta a livello regionale nel 2003. Si tratta di una tipologia di approccio formativo che offre la possibilità di un forte legame con le specifiche esigenze di sviluppo dei servizi e di un concreto miglioramento dei processi assistenziali, favorendo l'apprendimento di competenze professionali e di comportamenti organizzativi.

L'Azienda ha investito molto in questi anni sulla Formazione sul Campo, che ha conseguentemente avuto un forte sviluppo in termini di iniziative realizzate ed operatori coinvolti.

Nel 2009, i corsi realizzati sono stati 59 per complessive 99 edizioni, con una presenza di 1.170 partecipanti.

Un risultato molto positivo, considerando che la formazione sul campo è accreditata in forma sperimentale con una valutazione massima di 15 crediti per ciascun evento, che in parte "penalizza" i partecipanti rispetto all'impegno richiesto per la frequenza, a confronto con i corsi tradizionali.



LA VALUTAZIONE E LA VERIFICA DELLA QUALITÀ E DELL'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE

Per la valutazione e la verifica dell'efficacia e della qualità delle iniziative formative realizzate sono elaborati i dati rilevati nei questionari di gradimento compilati dai partecipanti e sintetizzati nella scheda ex-post compilata dai Responsabili dei corsi, nella quale sono indicate anche le valutazioni sui docenti e sui corsi da parte dei responsabili stessi.

Anche questi dati sono inseriti ed elaborati annualmente nel programma informatico dell'Ufficio Formazione.

I risultati delle attività di valutazione e verifica sono monitorati attraverso indicatori specifici, i cui dati sono di seguito sintetizzati e commentati.

Il giudizio dei partecipanti sulle iniziative formative

Indicatore	Risultato 2006	Risultato 2007	Risultato 2008	Risultato 2009
Gradimento complessivo	89%	90%	89%	89%
Raggiungimento degli obiettivi	84%	85%	85%	86%
Gradimento della docenza	88%	86%	87%	88%

Anche nel 2009 si conferma il giudizio più che positivo sui corsi, relativamente al gradimento complessivo delle iniziative formative, al raggiungimento degli obiettivi ed al gradimento della docenza espresso dai partecipanti.

Il giudizio dei responsabili dei corsi

Indicatore	Risultato 2006	Risultato 2007	Risultato 2008	Risultato 2009
Gradimento complessivo	89%	90%	89%	89%
Raggiungimento degli obiettivi	84%	85%	85%	86%
Gradimento della docenza	88%	86%	87%	88%

I pareri espressi dai responsabili dei corsi, anche per il 2009, sono altamente positivi.

Queste valutazioni, inoltre, risultano coerenti con l'opinione espressa dai partecipanti ai corsi e rafforzano pertanto il giudizio globale estremamente positivo sulle attività formative realizzate.

L'efficacia delle attività formative

Per tutti i corsi accreditati è prevista una verifica dell'apprendimento dei partecipanti, i cui risultati sono riportati nella scheda ex-post.

Attraverso la rilevazione dei dati sui partecipanti idonei, vale a dire di coloro che a fine corso hanno superato la prova di verifica, si valuta in che misura le iniziative formative realizzate hanno rafforzato le conoscenze e le competenze del personale coinvolto.

Indicatore	Risultato 2006	Risultato 2007	Risultato 2008	Risultato 2009
% dei partecipanti idonei sul totale dei partecipanti ai corsi interni	99%	99%	100%	100%
% dei partecipanti con attestato sul totale dei partecipanti ai corsi interni	95%	95%	96%	97%

Anche nel 2009 il 100% dei partecipanti supera positivamente la verifica finale dei corsi, confermando pertanto la piena efficacia delle iniziative formative realizzate.

Inoltre, i partecipanti che hanno ottenuto il diritto all'attestato raggiungono il 97%, un risultato ancora superiore rispetto agli anni precedenti.

La valutazione dei docenti

La valutazione dei docenti, ovvero dei "fornitori" intesi come partner dell'Ufficio Formazione, nel Sistema di Gestione per la Qualità dell'Ufficio Formazione, assume un carattere estremamente rilevante.

Nella nostra Azienda l'attività didattica è affidata a docenti qualificati in grado di soddisfare le esigenze in termini di qualità, servizio e costi del servizio erogato. L'individuazione e la verifica dei docenti incaricati è effettuata attraverso:

- la valutazione preventiva del docente, tenendo conto che, nel caso di servizi per la formazione, sono definiti specifici pre-requisiti per ricoprire il ruolo
- la raccolta dati e documentazione del docente, ovvero il "Curriculum"

- la verifica costante a fine corso, attraverso la raccolta e l'elaborazione dei dati di gradimento e di valutazione dei docenti, espressi sia dai partecipanti che dal Responsabile del corso, come è evidente dagli indicatori tracciati e commentati in precedenza.

I docenti che ottengono una percentuale complessiva di gradimento superiore alla soglia minima del 70% sono inseriti nell'Elenco dei Docenti Qualificati aggiornato annualmente con la valutazione dei nuovi docenti incaricati.

Nel 2009 tutti i docenti hanno ottenuto la percentuale di gradimento stabilita e sono stati pertanto inseriti nell'Elenco aziendale dei Docenti Qualificati.

Questo risultato conferma il buon livello di professionalità e di preparazione dei docenti, garanzia di una buona qualità della formazione realizzata in azienda.

Inoltre, dalla lettura di questo dato emerge che l'individuazione dei docenti da parte dei Responsabili dei corsi è sempre più efficace e pertinente rispetto agli obiettivi del corso, grazie anche al rafforzamento delle competenze relative alla progettazione, sostenute con uno specifico intervento di formazione.

La validazione dei corsi

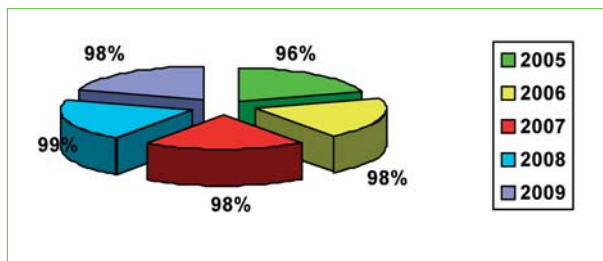
Nell'ambito della verifica e della valutazione della qualità e dell'efficacia delle attività formative, di particolare interesse è l'attività di validazione dei corsi, introdotta nel 2005 dall'Ufficio Formazione nel Sistema di Gestione per la qualità.

Attraverso la validazione dei corsi, l'Ufficio verifica la capacità del processo formativo di conseguire i risultati pianificati e quindi la validità del progetto.

Sono validati tutti i corsi interni che hanno ottenuto una buona performance, con riferimento a standard predefiniti, rispetto al gradimento dei partecipanti, alla valutazione del corso e dei docenti da parte sia dei partecipanti che del Responsabile del corso ed alla verifica finale di apprendimento.

I corsi validati, per i quali è stata confermata l'efficacia formativa, possono essere riproposti negli anni successivi.

Anche per questa verifica viene monitorato un indicatore specifico: la percentuale dei corsi validati sul totale dei corsi interni valutati. I risultati dal 2005 al 2009 sono evidenziati nel grafico di seguito riportato.



CORSI VALIDATI SUL TOTALE DEI CORSI INTERNI VALUTATI

La percentuale dei corsi validati nel 2009 è pari al 98,3%, un dato che conferma il buon livello ottenuto negli anni precedenti.

Poiché questo indicatore rappresenta la sintesi della valutazione sugli eventi formativi, da diversi punti di vista, il risultato positivo ottenuto dimostra complessivamente la buona performance della formazione in Azienda.

LA FORMAZIONE PER ESTERNI A PAGAMENTO

I corsi per Facilitatori e Valutatori per l'Accreditamento

Nel 2009, dopo le positive esperienze condotte fin dal 2005 in collaborazione con l'Agenzia Sanitaria Regionale nell'ambito della formazione per Facilitatori per l'Accreditamento, la nostra Azienda ha realizzato anche la formazione per Valutatori, completando così il percorso formativo finalizzato alla formazione nell'ambito dell'Accreditamento Istituzionale.

Sono stati, infatti realizzati, oltre a due edizioni del corso per Facilitatori, anche un corso per Valutatori tenutosi presso la sede dell'Agenzia Sanitaria Regionale. Il 5 ottobre 2009, inoltre, è iniziato un Percorso per Facilitatori e Valutatori per l'Accreditamento terminato il 12 marzo 2010, che ha visto la presenza di numerosi partecipanti di altre regioni italiane.

La presenza di partecipanti esterni a pagamento si sta anche progressivamente estendendo ad alcuni corsi previsti nel Piano aziendale della Formazione.

IL CENTRO DIDATTICO AZIENDALE "LIFE"

Il Centro LIFE garantisce la formazione e l'aggiornamento nell'ambito dell'emergenza-urgenza agli operatori dell'Azienda. La formazione rivolta a partecipanti esterni è in fase di continuo sviluppo, visto l'interesse suscitato anche nell'ambito di nuovi settori produttivi e dei servizi, non solo nella nostra provincia ma anche nelle province limitrofe.

Considerato che tra gli obiettivi principali del Centro vi sono la diffusione e la promozione delle tecniche di primo soccorso e della sicurezza, particolare rilievo assumono gli accordi di collaborazione attivati nell'ultimo periodo con alcuni "partner privilegiati" quali l'Associazione Onlus "Voglio Volare", la Scuola Interregionale di Polizia Locale, l'Ordine dei Medici di Ferrara.

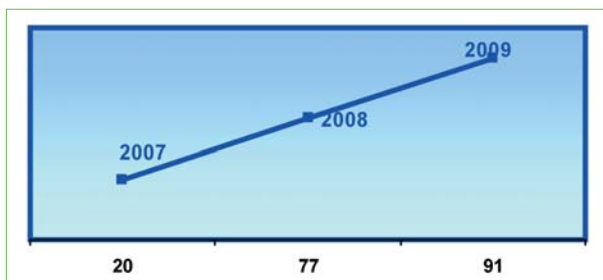
La garanzia della qualità dell'offerta formativa è data dall'elevata professionalità e competenza didattica e metodologica degli Istruttori del Centro, adeguatamente formati secondo le Linee Guida previste da IRC (Italian Resuscitation Council) e MUP (Medicina d'Urgenza Pediatrica). Inoltre, la pubblicazione dei Manuali Didattici redatti ed aggiornati dal Comitato Scientifico del LIFE e consegnati ai discenti dei corsi, rappresenta un valore aggiunto all'attività didattica realizzata dagli Istruttori.

Per quanto riguarda la formazione in Azienda, nel 2009, dopo la verifica del fabbisogno formativo in tutte le strutture organizzative, sono state realizzate 33 edizioni di corsi BLSD, 3 edizioni di corsi PBLSD, 46 edizioni di corsi Retraining BLSD e 21 edizioni di Retraining PBLSD. Sono stati complessivamente formati circa 544 operatori.

Per quanto attiene, invece, alla formazione per esterni nel 2009 il LIFE ha realizzato 91 corsi, rivolti a singoli privati o a gruppi appartenenti ad Associazioni ed Enti presenti nel territorio Provinciale. Il grafico che segue rende visibile lo sviluppo di questa attività.

Nel 2009, per completare la formazione dei docenti, sono stati formati 12 Istruttori in Prehospital Trauma Care (PTC) – base e 2 Istruttori in Prehospital Trauma Care (PTC) – avanzato.

Con i fondi resi disponibili dalla formazione a pagamento per esterni sono state finanziate, anche nel 2009, iniziative formative specifiche rivolte a qualificare ulteriormente i docenti interni e sono state acquistate nuove attrezzature didattiche.



LA FORMAZIONE A DISTANZA

Nel 2009 si consolida l'esperienza avviata fin dal dicembre 2008 fra l'Ufficio Formazione, il CED Aziendale ed il "Consorzio Med3", per l'attivazione di corsi in modalità FaD.

Sono stati realizzati due corsi di Inglese Scientifico:

- 1 di I livello, finalizzati a formare i professionisti su un percorso linguistico di base, introducendo riferimenti specifici alla terminologia utile all'accoglienza del malato e alla comunicazione elementare con il paziente e con i suoi familiari;
- 1 di II livello, finalizzati ad approfondire gli elementi già acquisiti e ad aggiungere nuovi elementi della lingua straniera, specialmente in riferimento alle situazioni che possono crearsi in ambiente sanitario.

I corsi della durata di 30 ore, con il riconoscimento di 15 crediti formativi per i profili sanitari, sono accessibili da qualsiasi postazione INTERNET aziendale e non sono fruibili nell'arco delle 24 ore.

Nel 2009 hanno fruito dei corsi 63 professionisti.

LA FORMAZIONE UNIVERSITARIA

I corsi di Laurea con sede didattica in Azienda, in convenzione con l'Università degli Studi di Ferrara

Il Corso di Laurea in Infermieristica

Ha sede presso il Polo Scolastico-Universitario di Codigoro, una struttura completamente nuova e moderna resa disponibile dal Comune di Codigoro, con cui l'Azienda ha siglato una convenzione specifica.

Il Coordinatore del corso ed il Tutor pedagogico sono professionisti dell'Azienda che a tempo pieno, oltre a presidiare tutta l'attività di tirocinio, svolgono anche attività di docenza delle scienze infermieristiche generali e cliniche.

Per alcuni insegnamenti specialistici sono incaricati docenti professionisti della nostra Azienda e l'attività di tirocinio coinvolge circa 105 tutor aziendali. Nella

sede formativa di Codigoro sono presenti i tre anni previsti dal Corso di Laurea. Gli studenti iscritti nell'anno accademico 2009/2010 sono 88. Dall'attivazione del Corso di Laurea ad oggi ci sono stati 60 laureati.

Per rendere omogenei e sistematici i percorsi e le attività connesse ai tirocini degli studenti, è stata redatta ed approvata dall'Ufficio Formazione una specifica Procedura per la progettazione, l'inserimento, l'accoglimento e la certificazione del tirocinio clinico dello studente iscritto al Corso di Laurea, integrata da quattro Istruzioni Operative con le attività ed i percorsi previsti per il tutoraggio clinico presso i Dipartimenti

Ospedalieri che accolgono gli studenti tirocinanti nelle loro Unità Operative. Per la gestione e la realizzazione del Corso di Laurea in Infermieristica di Codigoro, la Regione assegna ogni anno alla nostra Azienda un finanziamento finalizzato, contabilizzato in uno specifico Fondo vincolato. Gli aspetti istituzionali ed amministrativi sono curati dall'Ufficio Formazione Aziendale.

Il Corso di Laurea in Tecnico della Riabilitazione Psichiatrica

Anche questo corso è gestito dall'Azienda USL di Ferrara, in convenzione con l'Università degli Studi di Ferrara, dal Dipartimento Salute Mentale e Dipendenze Patologiche. Il Coordinatore del corso è un professionista dell'Azienda, come del resto parte dei docenti e dei tutor di tirocinio, circa 11. Nell'Anno Accademico 2009/2010 si sono iscritti 20 allievi. Anche per questo corso la Regione stanZIA ogni anno finanziamenti finalizzati.

La formazione dei Medici

Il corso Integrato di Medicina del Territorio

Si tratta di un progetto particolarmente innovativo, che prevede l'insegnamento integrato di Medicina del Territorio al sesto anno del Corso di Studi in Medicina e Chirurgia, attivato grazie alla collaborazione fra le Aziende Sanitarie di Ferrara e Ravenna la Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università degli Studi di Ferrara, con il contributo dell'Ordine dei Medici della Provincia di Ferrara.

Obiettivo essenziale del corso è di completare e ampliare il curriculum formativo dei Medici, ad oggi orientato sulla diagnosi e terapia delle patologie acute, con la formazione in medicina preventiva, delle patologie croniche, dell'assistenza domiciliare, o semplicemente delle patologie, cosiddette minori, ma che tali non sono per frequenza ed impatto sulla realtà sociale delle nostre comunità, e che raramente richiedono il ricovero ospedaliero.

Attraverso questa esperienza didattico-formativa particolarmente innovativa, circa 60 studenti nel 2010 conosceranno l'organizzazione generale dei servizi sanitari territoriali del Dipartimento Cure Primarie dell'Azienda Unità Sanitaria Locale di Ferrara, saranno preparati sulle prestazioni mediche e assistenziali erogate dai diversi moduli organizzativi della rete territoriale, sensibilizzati sulle più comuni patologie trattate nella rete delle cure primarie, sulle modalità di accesso per l'utente e sul corretto utilizzo da parte del medico dei vari servizi al fine di un loro ottimale sfruttamento e di un uso efficiente delle risorse.

La formazione specialistica

Particolare rilievo ha assunto in Azienda anche la formazione medico-specialistica, per la quale sono state sottoscritte 23 convenzioni, una specifica per ogni singola Scuola, la maggior parte delle quali sottoscritte con la Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università di Ferrara. Circa 50 ogni anno sono com-

più complessivamente i medici in formazione specialistica presenti in Azienda, seguiti da tutor aziendali. A 28 dirigenti aziendali sono stati attribuiti incarichi di insegnamento presso Scuole di Specializzazione.

La nostra Azienda ha approvato un accordo specifico relativo alla valorizzazione e riconoscimento della didattica ospedaliera per la formazione medica specialistica.

Le convenzioni per attività di tirocinio

Dai dati raccolti dall'Ufficio Formazione risulta evidente come, in particolare negli ultimi anni, la nostra Azienda abbia sviluppato notevolmente la collaborazione con le Università, sia in ambito regionale che extraregionale. Sono, infatti, più di 30 le convenzioni stipulate con diverse Università italiane per attività di tirocinio presso le nostre strutture.

Complessivamente, nel 2009 i tirocinanti di diversi corsi di laurea sono stati circa 650, seguiti da 400 tutor aziendali con competenze specifiche.

In particolare per i tirocinanti psicologi, 38 nel 2009, l'Ufficio Formazione ha creato un preciso "percorso" di inserimento, con modalità ed informazioni facilmente accessibili dal sito Internet dell'Azienda.

La didattica

Parallelamente allo sviluppo e valorizzazione dei docenti interni utilizzati nell'ambito della formazione continua, si è sviluppata la didattica in ambito universitario.

Infatti, nell'anno 2009, circa 185 sono i professionisti con incarichi di insegnamento in ambito universitario.

LA FORMAZIONE DEGLI OPERATORI SOCIO SANITARI

Gli Operatori Socio Sanitari lavorano sia nelle strutture sanitarie e ospedaliere che in strutture sociali, in collaborazione con professionisti dell'area sociale (assistenti sociali, educatori, ecc.) e dell'area sanitaria (medici, infermieri, fisioterapisti ecc.), a seconda dell'area di intervento.

Il titolo di Operatore Socio-sanitario viene conseguito in seguito alla frequenza di un corso di qualifica teorico-pratico della durata di almeno 1000 ore. Sono realizzati, inoltre, anche corsi di riqualificazione, da 95 e 500 ore, per i dipendenti senza qualifica delle strutture socio-sanitarie pubbliche e private della Provincia. I corsi sono autorizzati dalla Provincia e realizzati in convenzione con i Centri di Formazione Professionale accreditati.

Nel 2009 si sono conclusi due corsi di qualifica da 1000 ore ed è iniziato un corso, sempre da 1000 ore, concluso nel 2010. Gli allievi in tirocinio sono stati 100.

Dal 2004 al 2009 sono stati realizzati 30 corsi.

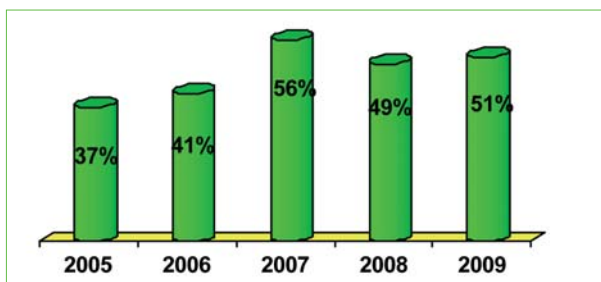
IL POLO FORMATIVO

Il Polo Formativo ha sede a Ferrara, in via Comacchio 296 ed è la struttura aziendale dedicata alla formazione continua degli operatori. L'attivazione del Polo Formativo ha migliorato notevolmente la gestione dei corsi sia a livello organizza-

zativo, sia dal punto di vista della didattica poiché ha reso disponibili a tutti gli operatori aule funzionali, ben attrezzate e dotate di spazi per i lavori di gruppo. La prenotazione delle aule del Polo Formativo avviene attraverso l'invio di un modulo di richiesta da parte degli utilizzatori agli operatori che gestiscono la struttura; il modulo è reperibile nella Intranet Aziendale.

Queste modalità organizzative favoriscono un facile accesso consentendo un utilizzo ottimale degli spazi disponibili.

I dati di utilizzo confermano anche nel 2009 l'andamento più che positivo degli anni precedenti. Nel 2009, infatti, le iniziative realizzate al Polo Formativo sono state 149, vale a dire il 50,68% dei corsi realizzati in Azienda. Si conferma, inoltre, anche una buona percentuale di utilizzo che si attesta al 73,5%.



Il Polo Formativo è aperto dal lunedì al venerdì, con la presenza di due operatori che garantiscono l'apertura dalle ore 7,40 alle ore 19,30. Sono possibili, se autorizzate, aperture straordinarie anche nella giornata del sabato.

Le prenotazioni delle aule vengono gestite attraverso un'agenda informatizzata on-line, con accesso per gli operatori del Polo e per l'Ufficio Formazione.

Le informazioni ed i documenti utili per l'utilizzo del Polo Formativo sono disponibili sulla Intranet aziendale, nello spazio appositamente riservato all'interno delle pagine della Formazione Aziendale.

Per migliorare l'efficienza delle strumentazioni didattiche, nel 2009 sono state acquistate nuove attrezzature ed in particolare sono state sostituite tutte quelle dell'aula informatica.

L'Archivio Aziendale degli attestati

Presso il Polo Formativo ha sede anche l'Archivio Aziendale degli attestati, attivato dal 2008. Si tratta di un progetto di razionalizzazione che ha riscosso un notevole gradimento da parte dei dipendenti in quanto ha concentrato in un'unica sede tutti gli attestati dei corsi realizzati in Azienda, prima archiviati presso gli uffici dei Referenti Amministrativi di Formazione.

Nell'Archivio Aziendale, aperto al pubblico dal lunedì al venerdì, dalle ore 11 alle ore 15, sono conservati gli attestati dei partecipanti e dei docenti dei corsi realizzati in azienda, non ancora ritirati o consegnati agli interessati, esclusi quelli dell'anno in corso.