



AZIENDA SANITARIA UNIVERSITARIA GIULIANO ISONTINA

PIANO DELLA FORMAZIONE

ANNO 2023

Sommario

1. Premessa.....	3
2. La politica della formazione ASUGI	3
3. Principali riferimenti normativi e di contesto	4
4. Formazione strategica	7
5.1 Percorso di Accreditemento all’eccellenza Accreditation Canada 2021-2023.....	7
5.2 La formazione in tema di sicurezza informatica e protezione dei dati.....	7
5.3 Formazione sulle infezioni ospedaliere	8
5.4 Ottimizzazione dei processi della formazione attraverso il modello Lean.....	9
5. Obiettivi di miglioramento del sistema formazione ASUGI.....	10
6.1 Rinnovo dell’accreditamento Certificazione di qualità ISO 9001-2015.....	10
6.2 Nuovo applicativo gestionale per la formazione	11
6. La programmazione formativa 2023	11
7.1 Analisi del bisogno formativo	11
7.2 Obiettivi del Piano della Formazione.....	13
7. Formazione Interaziendale	14
8. La formazione anticorruzione e trasparenza.....	14
9. Le risorse economiche e la loro finalizzazione	16
10.1 Formazione in sede.....	17
10.2 Formazione fuori sede	18

1. Premessa

Il presente Piano si compone di una sezione generale e di una sezione specifica dedicata alla formazione in tema di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e alla formazione dell'emergenza.

L'allegato descrive gli eventi formativi allo stato programmati, fatte salve eventuali modifiche ed integrazioni in corso d'anno, ordinati per articolazione organizzativa proponente.

Il Decreto DCS n. 2660/2021 recante Adozione del documento "Manuale dei requisiti per l'accreditamento dei provider del sistema regionale di formazione continua ed ECM del Friuli Venezia Giulia" prevede che il Piano della Formazione Annuale sia trasmesso alla Direzione centrale salute, politiche sociali e disabilità entro il 31 marzo dell'anno corrente.

Il Piano viene adottato in via definitiva dopo il suo esame da parte del Collegio di Direzione, del Comitato Scientifico del Provider, e dopo il suo invio al Comitato Unico di Garanzia; dopo la sua approvazione, viene trasmesso alle Rappresentanze Sindacali delle tre aree contrattuali.

2. La politica della formazione ASUGI

ASUGI eroga e sviluppa, integrandole, prevenzione, diagnosi e terapia polispecialistica, ricerca e formazione, anche di rilievo nazionale e sovranazionale. L'Azienda svolge in modo unitario ed inscindibile, a livello di cure primarie ed ospedaliere, le funzioni di assistenza, didattica e ricerca. Organizza e gestisce le attività assistenziali e di ricerca clinica, sia direttamente che attraverso il governo delle reti cliniche integrate previste dalla programmazione del Servizio Sanitario Regionale, favorendo il trasferimento nell'attività assistenziale delle conoscenze acquisite con la ricerca clinica, la valutazione ed adozione di nuove tecnologie nonché l'implementazione di modelli gestionali innovativi.

La formazione aziendale assume una funzione strategica fondamentale che si esplica nella lettura dei fabbisogni formativi e nella loro concretizzazione in progetti di formazione con l'obiettivo di implementare processi di apprendimento e sviluppo delle competenze dei professionisti tesi al miglioramento degli outcomes gestionali e clinico-assistenziali, in coerenza con la strategia aziendale. La formazione, quindi, da un lato è una leva strategica per lo sviluppo dell'organizzazione e dall'altro svolge un'azione connessa al processo di valutazione e sviluppo

delle competenze distintive, con particolare riferimento ai processi di integrazione professionale, che rappresentano un asse strategico di particolare rilevanza.

La Direzione Generale definisce le strategie operative del Provider ECM e si pone i seguenti obiettivi:

- Rispondere ai bisogni organizzativi dei servizi;
- Rispondere alle istanze ed ai bisogni professionali degli operatori, in funzione dell'evoluzione delle conoscenze scientifiche, promuovendo e mantenendo elevate le loro specifiche competenze;
- facilitare il trasferimento delle migliori evidenze scientifiche nella pratica professionale a fronte del crescente volume di conoscenze, della rapida introduzione di nuove tecnologie e della grande attenzione alla qualità e agli esiti delle cure;
- Rispondere a criteri di efficienza, anche di natura economica;

Per il raggiungimento delle finalità sopra descritte il Provider ECM FVG ASUGI promuove la collaborazione continua tra tutto il personale e si pone i seguenti obiettivi:

- Attivare le funzioni preposte in seno ai Dipartimenti, per la rilevazione dei fabbisogni formativi e la formulazione di progetti formativi;
- Perseguire il miglioramento continuo della qualità didattica e organizzativa degli eventi formativi, nonché il miglioramento continuo, nell'ottica della norma UNI EN ISO 9001:2015;
- Operare in base ai sistemi che regolamentano la formazione nelle fasi di progettazione, organizzazione, erogazione e valutazione degli eventi formativi, coinvolgendo le figure preposte (responsabili scientifici, coordinatori di corso e referenti della formazione);
- Facilitare l'accesso alla conoscenza dell'offerta formativa nel rispetto dei principi di equità e accessibilità;
- Garantire la disponibilità di idonee attrezzature e infrastrutture per la formazione e l'addestramento;

3. Principali riferimenti normativi e di contesto

Il Piano della Formazione viene predisposto annualmente, tenendo conto dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione agli obiettivi, nonché della programmazione delle

assunzioni e delle innovazioni normative e tecnologiche. Il Piano della Formazione indica gli obiettivi e le risorse finanziarie necessarie, nei limiti di quelle disponibili, prevedendo l'impiego delle risorse interne, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari.

L'Azienda promuove la formazione quale leva strategica nella gestione del personale e strumento fondamentale per la valorizzazione del proprio capitale intellettuale, in linea con quanto previsto sia dalle norme nazionali (D.Lgs 165/2001, D.Lgs 502/92, Contratti Nazionali di lavoro delle diverse aree contrattuali che sono presenti in Azienda), regionali (L.R. n.27/2018 e LR 22/2019) e direttive aziendali. Principi e disposizioni sulla formazione in ambito sanitario sono dettate, nello specifico, dagli artt. 16 e seguenti del D.Lgs. 502/1992 e s.m.i., con particolare riferimento alla formazione continua.

A livello nazionale, la Conferenza Stato-Regioni ha approvato il nuovo Accordo sull'ECM "*La formazione continua nel settore salute*" (Repertorio n. 14/CSR del 2/02/2017) frutto del lavoro della Commissione nazionale per la formazione continua, con il supporto dell'Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali. L'Accordo prevede la semplificazione del sistema con meno burocrazia per i professionisti e i provider e un ECM più agile per la scelta dei singoli. In questa prospettiva, il nuovo testo dell'Accordo raccoglie e rende organiche tutte le regole contenute nei precedenti Accordi in materia di formazione continua.

Le Commissioni riunite Affari costituzionali e Bilancio del Senato hanno approvato un emendamento al Decreto Legge n. 198 del 29 dicembre 2022 (Decreto Milleproroghe) in merito alla possibilità di regolarizzare l'obbligo formativo del triennio 2020-2022 fino al 31 dicembre 2023. L'emendamento chiarisce che quello che era stato definito un "quadriennio" dalla prima bozza del Decreto Milleproroghe, si conferma invece un triennio (2020-2022) con un anno in più di proroga (2023) al solo fine di recupero dei crediti ECM non conseguiti entro la scadenza prevista dalla certificazione 2020- 2022.

Con l'occasione è stato precisato che l'inizio del nuovo triennio (2023-2025) decorre, pertanto, dal 1° gennaio 2023.

L'emendamento prevede una "proroga" anche per il recupero dei crediti formativi dei trienni precedenti (2014-16 e 2017-19). La certificazione dell'assolvimento dell'obbligo ECM per questi

periodi potrà essere conseguita attraverso crediti compensativi definiti secondo provvedimento della Commissione nazionale della formazione continua.

La determina della Commissione Nazionale Formazione Continua del 24/3/2022 ha stabilito che con il 31/12/2022 non è più possibile consentire la partecipazione mista agli eventi residenziali (in presenza e in remoto) Il regime derogatorio era stato introdotto con determina della Commissione Nazionale Formazione Continua del 04.02.2021 e motivato dalla situazione pandemica.

Gli atti che hanno ulteriormente delineato il quadro di sistema a livello regionale sono:

- Delibera di Giunta regionale 924/2019 e Decreto del Presidente della Regione 96/2019 è stato emanato e reso effettivo il nuovo “Regolamento per il sistema regionale di formazione continua e di educazione continua in medicina nel Friuli Venezia Giulia”. Il nuovo atto si è reso necessario per adeguare il sistema regionale di formazione continua ed ECM rispetto ad alcune evidenze emerse nel corso dei primi anni di funzionamento, in particolare per quanto riguarda la composizione e l’operatività degli organi costitutivi del sistema e in coerenza con la normativa di settore, in particolare con le indicazioni dell’Accordo Stato-Regioni del 2 febbraio 2017 “La formazione continua nel settore salute”;
- il Decreto DCS n. 2660/2021 Adozione del documento "Manuale dei requisiti per l'accREDITamento dei provider del sistema regionale di formazione continua ed ECM del Friuli Venezia Giulia" che definisce in modo dettagliato i requisiti che devono essere posseduti dai soggetti pubblici e privati che intendono acquisire tale qualifica, finalizzata all’organizzazione di eventi di formazione continua ed ECM in FVG;
- il Decreto DCS n. 30396/ GRFVG/2022 “Manuale dei requisiti per l’accREDITamento degli eventi formativi del sistema regionale di formazione continua e di educazione continua in medicina continua” atto che si prefigge di dettagliare in modo puntuale e oggettivo i requisiti per l’accREDITamento, da parte dei *provider* autorizzati, di eventi residenziali, di formazione sul campo, di formazione a distanza.
- Delibera 480/2023 “ LR/2019 Linee annuali per la gestione del SSR per l’anno 2023. Approvazione definitiva”. Le **aree tematiche** di particolare rilevanza per il sistema di formazione continua regionale sono pubblicate sul sito internet del Provider ECM ASUGI.

4. Formazione strategica

5.1 Percorso di Accredimento all'eccellenza Accreditation Canada 2021-2023

Nel 2023 ASUGI sarà sottoposta sia alla visita per il rinnovo dell'Accredimento istituzionale che a quella per l'Accredimento all'eccellenza con Accreditation Canada.

In continuità con l'anno precedente, proseguiranno i corsi di Formazione sul campo (Gruppi di miglioramento/lavoro/studio). Alla luce dell'autovalutazione degli standard di accredimento da parte dei componenti dei team di autovalutazione fatta nel 2022, i partecipanti implementeranno le necessarie attività di miglioramento e prepareranno i propri team alle visite.

Sul fronte della sicurezza delle cure, proseguirà la formazione dedicata ai link professional, che verterà sulle diverse linee di attività previste dalla rete regionale Cure Sicure e dagli standard di accredimento.

Verrà infine rivista la politica della formazione obbligatoria in ASUGI e, di conseguenza, organizzata l'attività formativa dedicata al personale neoassunto, in collaborazione con le diverse Strutture coinvolte nel processo.

5.2 La formazione in tema di sicurezza informatica e protezione dei dati

Come riportato da AgID, "La sicurezza dei servizi digitali della Pubblica Amministrazione è un aspetto cruciale per il funzionamento del sistema Paese. Negli ultimi anni, la minaccia cibernetica è notevolmente cresciuta in quantità e qualità. L'esigenza per la PA di contrastare tali minacce è diventata quindi un'esigenza fondamentale in quanto garantisce non solo la disponibilità, l'integrità e la riservatezza delle informazioni proprie del sistema informativo della Pubblica Amministrazione, ma è il presupposto per la protezione dei dati che ha come conseguenza diretta l'aumento della fiducia nei servizi digitali erogati dalla PA".

Le minacce agli ospedali, tuttavia, non si limitano ad azioni dolose in termini di causa scatenante. Anche gli errori umani svolgono un ruolo importante. L'interconnessione del mondo odierno non rende possibile ottenere la privacy del paziente senza la sicurezza delle informazioni che, in gran parte, sono gestite in formato elettronico e devono essere protette in tutte le fasi del ciclo di vita: quando vengono create, ricevute, trasmesse, mantenute e distrutte.

I rischi derivanti da tali minacce e dalle corrispondenti vulnerabilità sono tipicamente mitigati da una combinazione di misure di sicurezza tecniche e organizzative adottate. Oltre alla conformità a standard di settore, tra le misure organizzative particolarmente rilevanti risultano la formazione e la sensibilizzazione del personale con frequenti aggiornamenti rispetto a tematiche di sicurezza informatica (c.d. **cybersecurity training and awareness**). Tali misure sono finalizzate, da un lato, a rendere la struttura una solida organizzazione attraverso la diffusione di consapevolezza e di linee guida e buone pratiche; dall'altro, a prevenire lo sfruttamento di vulnerabilità interne e/o esterne da parte delle minacce informatiche. La protezione delle informazioni è una responsabilità condivisa da tutti all'interno di un'organizzazione che si estende agli utenti finali di ogni tipologia (stagisti, volontari, consulenti, appaltatori, ricercatori etc). Le garanzie tecnologiche da sole non possono rendere sicura un'organizzazione ed i dipendenti consapevoli possono contribuire a ridurre i rischi. Esempio paradigmatico è costituito dal c.d. social engineering, tecnica di riferimento per gli attacchi nel contesto sanitario. Le persone sono considerate un anello particolarmente debole nella catena di sicurezza di un'organizzazione, non essendo queste spesso consapevoli delle buone pratiche in materia di cybersecurity.

Nel 2023 si intende avviare iniziative formative specifiche, suddivise per aree tematiche, al fine di implementare una cultura diffusa della cybergsecurity mediante lo sviluppo di conoscenze del quadro normativo nazionale, delle principali minacce cibernetiche e dei regolamenti aziendali in un'ottica di sviluppo verso lo standard di qualità ISO 27001 che definisce i requisiti per un Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni.

5.3 Formazione sulle infezioni ospedaliere

Il Piano della Formazione Regionale (Decreto n. 5102/GRFVG dd 28.06.2022) contiene una sezione sul "Piano della formazione sulle infezioni ospedaliere per il personale del SSR" che prevede la formazione specifica sulle tematiche relative alle infezioni ospedaliere in attuazione agli interventi previsti dalla Missione 6 del PNNR. Per la Regione FVG è prevista la formazione di un target di 7537 dipendenti per gli anni 2023-2026. Il target definito per ASUGI è stabilito in 2396 dipendenti afferenti alle strutture ospedaliere.

La formazione specifica sulle tematiche delle infezioni ospedaliere rientra nella formazione obbligatoria per i dipendenti e sarà suddivisa in 3 moduli di 14 ore complessive:

- MODULO A - Modulo di base teorico generale di 6 ore, propedeutico ai corsi B e C. Percorso FAD Regionale che fornisce gli elementi base per l'inquadramento del problema e le diverse misure di prevenzione e controllo delle infezioni ospedaliere

- MODULO B - Modulo di approfondimento pratico di 4 ore (suddiviso in 3 aree specifiche: area medica, area chirurgica e area dei servizi) che si propone di favorire l'acquisizione di abilità pratiche rispetto alle conoscenze apprese nel modulo teorico A.

- MODULO C - Modulo di 4 ore sul programma locale di contrasto alle infezioni ospedaliere mirato all'approfondimento dei processi di prevenzione e controllo delle infezioni nei diversi setting assistenziali (area medica, area chirurgica, terapie intensive, pronto soccorso etc.)

Sarà previsto un ulteriore modulo specialistico (MODULO D) riservato agli operatori del CC-ICA (igienisti, clinici, farmacisti, infection nurse, laboratoristi).

5.4 Ottimizzazione dei processi della formazione attraverso il modello Lean

Il percorso formativo "Lean Organization, ottimizzare i processi nella formazione" ha avuto il duplice obiettivo di:

- 1) offrire una formazione sul campo agli operatori del Servizio di Formazione rispetto ai principi e agli strumenti del Lean Management
- 2) ripensare il processo di Progettazione del Centro di Formazione aziendale ASUGI.

Il percorso, costituito da 15 ore di formazione sul campo nel 2022 , prevede una continuazione nell'anno 2023.

La prima fase del progetto si è articolata attraverso una introduzione teorica al Lean Management che ha compreso una contestualizzazione storica di questa modalità gestionale, le sue diverse interpretazioni nella Pubblica Amministrazione e, soprattutto, un approfondimento dei principi guida Lean attorno ai quali si è sviluppata la successiva attività cooperativa di costruzione di una Value Stream Map.

L'introduzione teorica ha prodotto un background condiviso dai partecipanti, che ha consentito l'esercizio del Lean Thinking e la pratica della riflessione sul rapporto tra il concetto di "valore" e il

flusso delle attività aziendali: analizzare le attività, i processi, i prodotti e i servizi. Successivamente si è costruita la mappa di processo in cui sono stati descritti i processi (serie di attività che trasformano un input in un output) essenziali della progettazione come sono attualmente praticati. Questa mappa viene utilizzata, in una fase successiva, per identificare quali attività sono a valore aggiunto e quali sono sprechi (Muda)

Per la costruzione della mappa di processo si è ritenuto opportuno costituire due gruppi di lavoro distinti: un gruppo di progettazione “generale” e un gruppo di progettazione “emergenza/sicurezza” in quanto quest’ultimo è caratterizzato dalla specificità di gestire pluri-edizioni di corsi formativi, per lo più obbligatori.

A completamento del percorso formativo (che sarà realizzato nel 2023) sarà elaborato e testato il processo di progettazione della formazione, ridefinito e sviluppato nell’ottica della riduzione degli sprechi e miglioramento del servizio.

5. Obiettivi di miglioramento del sistema formazione ASUGI

6.1 Rinnovo dell’accreditamento Certificazione di qualità ISO 9001-2015

Il 2 marzo 2023 si è svolta la visita di ricertificazione ISO 9001-2015 del Provider ASUGI. Gli obiettivi dell’ Audit erano:

- La valutazione della conformità del sistema di Gestione ai requisiti normativi, nonché la sua capacità di garantire il rispetto degli ulteriori requisiti applicabili, di natura cogente e contrattuale,
- L’accertamento dell’efficacia del Sistema di Gestione, nel garantire che il Provider ASUGI sia ragionevolmente in grado di conseguire gli obiettivi definiti;
- L’identificazione delle aree di potenziale miglioramento del Sistema di Gestione.

L’Audit ha avuto esito positivo ed è stato condotto con il metodo del campionamento, utilizzando tecniche quali interviste, osservazioni dirette di attività e riesame dei documenti e delle registrazioni.

6.2 Nuovo applicativo gestionale per la formazione

Dal 1 gennaio 2022 il Provider ASUGI ha iniziato ad utilizzare il nuovo gestionale della formazione TOM (Training Online Management) che consente di pervenire ad una maggiore automatizzazione delle attività e ad un efficientamento dei processi (quali l'analisi del fabbisogno formativo, la rilevazione delle ricadute formative, la gestione della formazione fuori sede, la notifica degli avvisi, le iscrizioni on-line, la trasmissione telematica di documenti alle varie figure interessate e la produzione della documentazione necessaria alle rilevazioni statistiche). Le caratteristiche e potenzialità del nuovo gestionale prevedono un significativo coinvolgimento dei professionisti che avranno la possibilità di interagire direttamente con il nuovo sistema consentendo l'ottimizzazione e il decentramento dei monitoraggi connessi alla formazione (tenuta sotto controllo delle scadenze della formazione obbligatoria, rendicontazioni economiche ecc.) Questo processo ha richiesto un importante intervento informativo/formativo a favore dello Staff della formazione e nel medio termine a tutti i dipendenti ASUGI.

6. La programmazione formativa 2023

7.1 Analisi del bisogno formativo

La valutazione dei bisogni formativi, sia individuali che organizzativi, ha un ruolo fondamentale nel governo clinico in relazione allo sviluppo professionale continuo e ai piani di sviluppo personale di tutti gli operatori. Pertanto, essa rappresenta il primo passo nel processo di formazione. L'obiettivo principale dell'analisi dei bisogni formativi è valutare le esigenze di formazione, per identificare quali requisiti di prestazione professionale sono necessari per soddisfare gli obiettivi dell'organizzazione e definire una graduatoria di priorità al fine di migliorare la qualità del servizio.

Il modello utilizzato è quello della *gap/analysis*, che si sostanzia nella valutazione del divario tra le conoscenze, abilità e atteggiamenti che le persone possiedono e le conoscenze, le abilità e le attitudini di cui hanno bisogno per soddisfare gli obiettivi dell'organizzazione.

In quest'ottica gli obiettivi prioritari della valutazione dei bisogni formativi sono:

- Identificare le esigenze di formazione e di sviluppo individuale del personale.
- Consentire la progettazione del calendario di formazione predisposto sulla base delle priorità.

- Ipotizzare la realizzazione di un progetto in uno specifico ambito lavorativo

Nel concreto, l'analisi del bisogno formativo è stata attuata con il coinvolgimento dei Direttori di Dipartimento, dei Direttori di Distretto, dei Direttori di Struttura Complessa, dell'area sanitaria e tecnico amministrativa, dei Dirigenti delle Professioni Sanitarie, dei Responsabili Infermieristici/Tecnici di Dipartimento, dei Referenti di area, ai quali è stato affidato il compito di individuare i bisogni formativi specifici nelle proprie aree organizzative, in relazione alle attività ed ai ruoli professionali e di definire gli obiettivi da raggiungere attraverso la proposta di iniziative formative.

L'attività di rilevazione è stata supportata dai Referenti della Formazione utilizzando la scheda di rilevazione del bisogno formativo che rappresenta uno strumento di sintesi in cui devono essere esplicitati gli obiettivi, le professioni coinvolte e il Responsabile Scientifico.

L'inserimento delle proposte di iniziative nel Piano Formativo Aziendale è stato quindi attuato attraverso un processo di analisi delle stesse, tenendo conto nella valutazione:

- delle esigenze segnalate a livello di Direzione Strategica (riferimenti documentali e gli indirizzi strategici aziendali, identificazione degli obiettivi formativi sui quali si ritiene prioritario implementare le attività formative)
- dei bisogni identificati nelle strutture organizzative (criticità identificate come suscettibili di miglioramento attraverso interventi formativi; competenze professionali da acquisire e/o sviluppare)
- del riferimento a vincoli di carattere normativo e/o contrattuale
- della coerenza con gli obiettivi formativi di interesse nazionale e regionale
- dell'interdisciplinarietà dei corsi rispetto a corsi monodisciplinari al fine di favorire l'integrazione tra più figure professionali che operano su linee di attività comuni e valorizzare il patrimonio culturale/operativo dei singoli attori del sistema.

L'analisi della fattibilità degli eventi formativi tiene inoltre conto di:

- modalità di realizzazione
- sostenibilità in termini organizzativi
- sostenibilità in termini economici

7.2 Obiettivi del Piano della Formazione

Il Piano della Formazione è lo strumento in cui si concretizza la programmazione formativa aziendale ed è fondamentale per il miglioramento dell'organizzazione aziendale, dei processi produttivi e dell'innovazione tecnico-professionale, nell'ottica dello sviluppo e della valorizzazione delle dimensioni professionali nell'integrazione tra assistenza/didattica/ricerca.

Gli obiettivi formativi per l'anno 2023 sono coerenti con gli obiettivi ECM Nazionali e della normativa vigente, con quelli Strategici aziendali definiti dalla Direzione strategica e recepiti dal Comitato Scientifico del Provider ASUGI

Il Piano Formativo ASUGI è stato elaborato tenendo conto della riorganizzazione aziendale in atto. La recente approvazione del nuovo atto aziendale prevede l'attuazione di un processo di riordino che garantisca un elevato livello di integrazione (interdisciplinare, interprofessionale, intersettoriale) per la realizzazione di obiettivi reciprocamente convenuti. La corretta gestione del cambiamento organizzativo dipende dalla capacità dell'organizzazione di mettere in atto una specifica strategia che tenga conto, in maniera integrata, dei vari elementi che potenzialmente incidono sull'esito del processo trasformativo in atto, tra questi, la *leadership*.

L'imprescindibilità della *leadership* nei processi di cambiamento organizzativo fa emergere la necessità di sviluppo, soprattutto per il *management*. La formazione finalizzata all'apprendimento di competenze trasversali di tipo relazionale (*soft skills*) rappresenta, a tale scopo, uno strumento di notevole importanza per le organizzazioni, non solo per mantenere l'impegno e la fiducia del personale nel contesto del cambiamento organizzativo in atto, ma anche e soprattutto per far fronte alle fisiologiche resistenze al relativo processo trasformativo.

La letteratura dimostra che nessun processo di cambiamento organizzativo ha come risultato la mera trasformazione di aspetti tecnico-amministrativi: l'impatto sulle persone e sugli aspetti culturali profondi dell'organizzazione è inevitabile e tali effetti devono essere previsti e gestiti in maniera adeguata. La gestione del cambiamento organizzativo, richiede l'utilizzo di una strategia *ad hoc* che valorizzi le risorse umane. Per questo motivo è assolutamente necessario investire sulla formazione, finalizzandola all'acquisizione di quelle competenze (capacità di ascoltare, dialogare, collaborare ecc) che determinano il livello di apertura e di ricettività al cambiamento.

Per ultimo, ma non meno importante, L'ASUGI intende garantire equità di accesso agli eventi formativi, che devono essere realizzati garantendo le pari opportunità tra generi e secondo un calendario che consenta la partecipazione dei destinatari, senza alterare il corso della normale attività lavorativa. In tale prospettiva, in base al numero dei destinatari, deve essere previsto lo svolgimento in più edizioni di uno specifico intervento. I principi di equità, accessibilità e facilitazione dell'accesso della conoscenza dell'offerta formativa sono obiettivi esplicitati dalla specifica politica nell'ambito del sistema di Qualità.

Gli elementi costitutivi del documento rispettano i requisiti definiti dalla Direzione centrale salute, politiche sociali e disabilità e condivisi con tutti i Provider del FVG.

7. Formazione Interaziendale

Le due Aziende presenti sul territorio Giuliano, ASUGI e IRCCS Burlo Garofolo, hanno implementato nel corso degli anni, una proficua collaborazione che si è sostanziata nell'organizzazione di alcuni eventi formativi e nell'elaborazione di un catalogo formativo condiviso che scaturiva dai rispettivi Piani formativi, al fine di consentire la libera partecipazione dei dipendenti delle due Aziende.

Nel corso del 2023, le formazioni ASUGI e IRCCS Burlo Garofolo prevedono, oltre che a consolidare la collaborazione in essere, di realizzare una formazione condivisa in tema di emergenza-urgenza pediatrica e ostetrica con l'obiettivo di:

- omogeneizzare le competenze degli operatori sanitari nei diversi contesti,
- diffondere e condividere le buone pratiche cliniche attraverso la creazione di sinergie e integrazioni tra gli operatori delle diverse aree clinico-assistenziali,
- ottimizzare l'utilizzo delle risorse economiche assegnate, dalle rispettive Aziende, alla formazione dell'emergenza-urgenza.

8. La formazione anticorruzione e trasparenza

L'Azienda ritiene che la formazione svolga un ruolo di primaria importanza nell'ambito della strategia per la prevenzione dell'illegalità, in quanto strumento indispensabile per assicurare una corretta e compiuta conoscenza delle regole di condotta che il personale è tenuto ad osservare ai

sensi del Piano aziendale e dei Codici di comportamento e a creare un contesto favorevole alla legalità, attraverso la veicolazione dei principi e dei valori su cui si fondano.

La politica relativa alla formazione del personale in materia è contenuta nel Piano annuale e ivi trova specifica previsione anche per gli aspetti di budget; la tempistica del Programma delle attività si ritrova in una delle azioni del cronoprogramma.

Ai Responsabili delle strutture aziendali, entro il 30 novembre di ogni anno, viene richiesto, nell'ambito della Relazione da trasmettere al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, di segnalare il fabbisogno di formazione del personale della propria struttura in materia di anticorruzione e trasparenza.

Sulla base di tali segnalazioni, il RPCT, sentiti i Referenti, condivide annualmente i fabbisogni formativi e seleziona i dipendenti da inserire nei programmi della formazione obbligatoria.

I percorsi di formazione possono essere di livello generale e dedicati a tutti i dipendenti dell'Azienda (ad esempio in occasione dell'adozione di nuovi Codici di comportamento, nuovi Codici disciplinari, o dell'entrata in vigore di normativa di carattere generale come avvenuto con il Regolamento europeo sulla protezione dei dati, etc), e percorsi di formazione di livello specifico rivolti ai Responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, ai Responsabili di struttura, ai Referenti e a tutti i soggetti, anche privi di qualifica dirigenziale, addetti alle aree a più elevato rischio di corruzione.

Nel 2022, sulla scorta anche delle segnalazioni pervenute dai Responsabili in sede di monitoraggio, si intende privilegiare una formazione di livello specifico in ambiti operativi più sensibili.

Gli ambiti operativi più sensibili corrispondono alle aree di rischio individuate sia nel Piano Nazionale sia nel Piano Aziendale, o a ulteriori ambiti eventualmente segnalati dai Responsabili delle strutture in sede di Relazione annuale al RPCT.

All'interno delle iniziative formative per i neoassunti, tra cui il percorso di orientamento generale all'organizzazione rivolto al personale di recente acquisizione, potrà essere previsto anche l'intervento del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Per quanto riguarda invece gli ambiti di formazione di livello generale, è oggetto di valutazione la possibilità di acquisizione pacchetti formativi di formazione a distanza attualmente offerti da qualificati operatori del settore, destinati ad una platea più ampia di dipendenti, anche in

considerazione del fatto che l'attuale emergenza sanitaria ha portato ad incentivare la formazione a distanza, essendosi resa di difficile realizzazione una formazione in presenza a causa del rischio sanitario in corso.

L'Azienda inoltre è in attesa di aggiornamenti circa l'intenzione della Regione FVG di attivare in modalità FAD un percorso formativo in materia di prevenzione della corruzione che coinvolga tutti gli operatori delle Aziende Sanitarie regionali.

9. Le risorse economiche e la loro finalizzazione

Le risorse complessivamente disponibili per l'anno 2023 vengono suddivise, come negli esercizi precedenti, tra budget dedicato alla formazione in sede, distinguendo la formazione sulla salute e sicurezza dei luoghi di lavoro ex d.lgs. 81/2008 e l'emergenza-urgenza e la formazione fuori sede.

Tabella 1 - Ripartizione budget 2023

Formazione generale	180.015
Formazione emergenza	149.644
Formazione sicurezza	87.037
Formazione formatori sicurezza/emergenza	20.000
Totale Formazione in sede	436.697
Formazione in sede finanziata con fondi dedicati	- 19.995
Totale Formazione in sede al netto dei fondi dedicati	416.701
Formazione fuori sede	126.971
Programma formativo area professionale, tecnica e amministrativa	30.626
Totale stimato	573.656

10.1 Formazione in sede

Tabella 2 - Ripartizione degli eventi formativi nel Piano Aziendale della Formazione

RIPARTIZIONE degli eventi per tipologia formativa					
	RES	FSC	RES/FAD (BLENDED)	FAD	TOTALE
ECM	154	310	0	2	466
NON ECM	22	3	16	18	59
TOTALE	176	313	16	20	525

Tabella 3 – Ripartizione degli eventi al netto di eventi non programmati

	PROGETTI
DIREZIONI	
Direzione Generale	39
Direzione Sanitaria	31
Direzione Amministrativa	39
Direzione dei Servizi Sociosanitari	6
DIPARTIMENTI	
Dipartimento Salute mentale e Dipendenze	24
Dipartimento di Prevenzione	19
Dipartimento di Assistenza Distrettuale	48
Dipartimento Risorse Umane	20
DIP Emergenza e Accettazione	19
DAI Anestesia e Terapia Intensiva	28
DAI Cardiotoracovascolare	25
DAI Chirurgia Area Giuliana	11
DIP Chirurgia Area Isontina	7
DAI Chirurgia Specialistica	20

DAI Diagnostica per Immagini	22
DAI Medicina dei Servizi	15
DAI Oncologia	12
DAI Ortopedia e Medicina Riabilitativa	13
DAI Medico Area Giuliana	25
DIP Medico Area Isontina	4
DIP Medicina Trasfusionale	5
DAI Servizi per la Sicurezza, Prevenzione e Sorveglianza Sanitaria	21
DIP di Ricerca e Innovazione Clinico Assistenziale	1
DIP Rischio Clinico, Qualità Accreditamento, Igiene e Sviluppo Organizzativo	50
DIP Materno Infantile	11
DIP Specialistico Territoriale	10
TOTALE	525

10.2 Formazione fuori sede

La quota del finanziamento assegnata a Direzioni, Dipartimenti, Distretti, e gestita dai Direttori di Dipartimento/Struttura Operativa secondo le modalità di seguito specificate, ammonta per l'esercizio 2023 a 126.971 Euro, e viene così ripartita:

Ai Dipartimenti/Strutture Operative vengono assegnate una quota, definita in base al numero di unità di personale afferenti ad ogni singolo Dipartimento/Struttura Operativa. Viene fatta salva la possibilità di un incremento del budget, sulla base di motivate necessità, nell'ambito delle risorse complessivamente disponibili per la formazione 2023.

Il budget assegnato può essere utilizzato anche per la FAD.

Per le richieste da parte delle strutture di area sanitaria che abbiano la disponibilità, il budget può essere integrato utilizzando altri fondi esistenti (libera professione per il personale del comparto, fondi derivanti dalle sperimentazioni, elargizioni, fondi dedicati, etc.). Non sono finanziabili iniziative e percorsi formativi caratterizzanti formazione professionale di base (diplomi e lauree),

post-base (lauree specialistiche, master, corsi universitari di perfezionamento) e la formazione complementare, nonché tirocini, stage e frequenze presso strutture pubbliche o private dove l'attività professionale sia prevalente rispetto all'attività formativa.

a) Criteri e modalità di utilizzo del budget formazione fuori sede

L'autorizzazione all'iniziativa formativa fuori sede, con partecipazione in tutto o in parte delle spese preventivate (*in ordine alle quali, di regola, si prevede il rimborso della quota di iscrizione e il trattamento di trasferta per l'aggiornamento obbligatorio, mentre per l'aggiornamento facoltativo il concorso alle spese da parte dell'amministrazione è strettamente subordinato all'effettiva e motivata connessione dell'iniziativa con l'attività di servizio e viene riconosciuto nel limite massimo di € 400, tenendo conto a tal fine anche dell'entità delle risorse disponibili*), viene richiesta preventivamente al Direttore del Dipartimento/Struttura Operativa, che la rilascia dopo aver valutato le richieste pervenute alla luce dei seguenti criteri:

- qualità dei contenuti tecnico-scientifici e rilevanza dell'ente/istituto organizzatore;
- effettiva connessione e congruenza della iniziativa selezionata con l'attività di servizio;
- pertinenza con il profilo professionale dell'operatore e/o con l'attività comunemente svolta;
- necessità di acquisizione di nuove metodiche, in coerenza con quanto previsto in merito alla loro utilizzazione all'interno dei piani o altri documenti programmatori aziendali;
- assenza di duplicazione/sovrapposizione rispetto all'offerta formativa aziendale in sede e ad iniziative di analogo contenuto già autorizzate al medesimo richiedente;
- compatibilità con il budget a disposizione, tenuto conto delle risorse già impegnate a favore della struttura richiedente e della necessità di assicurare l'equo accesso ai fondi da parte di tutte le articolazioni organizzative aziendali;

La partecipazione a iniziative di aggiornamento fuori sede a carico dello specifico fondo è proposta e ammessa nel limite di due operatori per articolazione organizzativa/struttura, di norma senza distinzione di area contrattuale (comparto e dirigenza). In via eccezionale, la partecipazione all'iniziativa da parte di più operatori che appartengano a diverse aree contrattuali può essere autorizzata, valutando l'effettiva valenza e ricaduta multiprofessionale dell'iniziativa, il costo della

stessa e la disponibilità economica del fondo. Diversamente, la partecipazione contemporanea di più operatori è possibile solo in presenza di disponibilità di fondi ulteriori, e compatibilmente con le esigenze di funzionalità della struttura/servizio che deve essere attestata dal Direttore/Responsabile della stessa.

Le richieste di partecipazione devono essere redatte utilizzando esclusivamente l'apposita modulistica resa disponibile nel sito intranet dalla funzione Aggiornamento e Formazione. Il modulo deve essere compilato in tutte le sue parti, con particolare riguardo alle motivazioni della frequenza, e corredato dal programma scientifico dell'iniziativa. Le richieste devono recare il parere favorevole del Direttore/Responsabile della struttura complessa di afferenza del personale. Nel rispetto della disponibilità economica complessiva, il Direttore/Responsabile di struttura deve assicurare a tutto il personale interessato la possibilità di accedere ad iniziative fuori sede, secondo criteri di rotazione e nel rispetto del principio di pari opportunità.

L'autorizzazione alla partecipazione ad iniziative fuori sede può essere concessa solo a favore del personale dipendente con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, che abbia superato il periodo di prova, e, a parità di condizioni rispetto al personale dipendente, dei professionisti convenzionati con contratto di incarico a tempo indeterminato presenti in Azienda (cfr. punto 3.9. dell'A.I.R. dd. 18.4.2011).

La richiesta di aggiornamento fuori sede del Direttore di Dipartimento viene autorizzata dal superiore gerarchico, secondo l'organizzazione aziendale.

Riguardo le spese ammissibili, limiti, modalità di rimborso, rendicontazione, etc., si rinvia integralmente al *"Regolamento per la disciplina delle trasferte e del rimborso delle spese sostenute dal personale"*.

La domanda, autorizzata dal Direttore del Dipartimento, va trasmessa in originale alla S.C. Gestione Risorse Umane - Area Giuridica e Formazione, almeno 5 giorni lavorativi prima della data di svolgimento dell'iniziativa in formato cartaceo o pdf, all'indirizzo mail formazione-aggiornamento@asugi.sanita.fvg.it.

In caso di rinuncia, il dipendente che sia già stato autorizzato dovrà darne tempestiva comunicazione al proprio Direttore/Responsabile di struttura per un eventuale sostituzione con altro operatore. Nel caso in cui la sostituzione non sia possibile, dovrà darne immediata

comunicazione alla alla S.C. Gestione Risorse Umane - Area Giuridica e Formazione per consentire la disdetta delle prenotazioni ed il riutilizzo dei fondi impegnati e non utilizzati. Al dipendente negligente, saranno addebitate la quota d'iscrizione dell'iniziativa non fruita fatturata all'Azienda e le spese non recuperabili.

Entro 30 giorni dalla fine dell'iniziativa, il dipendente, oltre che a relazionare sull'esperienza formativa all'interno della propria struttura, ha l'obbligo di trasmettere all'Aggiornamento e Formazione una relazione scritta sull'iniziativa frequentata, ai fini della pubblicazione sul sito intranet, seguendo le modalità ed utilizzando il modello disponibili su intranet.

Le procedure di giustificazione dell'assenza dal servizio e di autocertificazione della frequenza, vanno effettuate con il responsabile della struttura di appartenenza.

NOME DIPARTIMENTO	QUOTA
DIREZIONE STRATEGICA (SANITARIA + SOCIOSAN)	20.000
DIPARTIMENTO TECNICO AMMINISTRATIVO	15.000
DDD E DSM	6.303
DIPARTIMENTO DI ASSISTENZA DISTRETTUALE	14.586
DIPARTIMENTO SPECIALISTICO TERRITORIALE	1.551
DAI SERVIZI PER LA SICUREZZA, PREVENZIONE E SORVEGLIANZA SANITARIA	1.567,5
DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE	3.135
DAI MEDICO AREA GIULIANA	7.623
DIPARTIMENTO MEDICO AREA ISONTINA	3.910,5
DAI CHIRURGIA SPECIALISTICA	4.009,5
DAI CHIRURGIA AREA GIULIANA	3.514,5
DIPARTIMENTO DI CHIRURGIA AREA ISONTINA	6.270
DIPARTIMENTO DI EMERGENZA E ACCETTAZIONE	6.171
DAI ANESTESIA E TERAPIA INTENSIVA	8.695,5
DAI ONCOLOGIA	2.788,5
DAI DI ORTOPEDIA E RIABILITAZIONE	2.887,5

DAI CARDIOTORACOVASCOLARE	7.078,5
DAI DIAGNOSTICA PER IMMAGINI	4.125
DAI MEDICINA DEI SERVIZI	3.316,5
DIPARTIMENTO TRASFUSIONALE	1.336,5
DIPARTIMENTO MATERNO INFANTILE	1.633,5
DIPARTIMENTO RISCHIO CLINICO, QUALITÀ, ACCREDITAMENTO, IGIENE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	1.468,5
TOTALE	126.971