

**PROCEDURA AZIENDALE**  
**GESTIONE DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE**

**GESTIONE DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE**

REDAZIONE			VERIFICA			APPROVAZIONE		
<i>Data</i>	<i>Funzione</i>	<i>Cognome/Nome</i>	<i>Data</i>	<i>Funzione</i>	<i>Cognome/Nome</i>	<i>Data</i>	<i>Funzione</i>	<i>Cognome/Nome</i>
Novembre 2012	RQ	Sabatini Alfredo Pedicone Anna Bruna Micheloni Francesco	14/01/2013	RDQ	Santarelli Franco	17/01/2013	DGE	Varrassi Giustino

**PROCEDURA AZIENDALE**  
**GESTIONE DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE**

**ELENCO DELLE REVISIONI**

<b>Paragrafo</b>	<b>Descrizione Modifica</b>	<b>Rev. N.</b>	<b>Data Rev.</b>
Tutti	Revisione completa della procedura	2	17/01/2013
5	Inserimento del Comitato Scientifico Aziendale	3	17/01/2022
Dal 5.1 al 5.5	Inserimento fasi progettazione e sviluppo - norma ISO 9001:2015	4	02/02/2022
5.9	Inserimento della FAD (formazione a distanza)	4	02/02/2022

## INDICE

1. SCOPO.....	4
2. CAMPO DI APPLICAZIONE .....	4
3. TERMINOLOGIA ED ABBREVIAZIONI .....	4
4. RESPONSABILITÀ.....	5
5. MODALITÀ ESECUTIVE .....	5
5.1 PIANIFICAZIONE DELLA FORMAZIONE – PIANIFICAZIONE DELLA PROGETTAZIONE E SVILUPPO .....	5
5.2 VALUTAZIONE DELLE ESIGENZE FORMATIVE – INPUT ALLA PROGETTAZIONE E SVILUPPO.....	6
5.3 COSTRUZIONE DEL PAF – CONTROLLI DELLA PROGETTAZIONE E SVILUPPO.....	7
5.4 APPROVAZIONE DEL PAF – OUTPUT DELLA PROGETTAZIONE E SVILUPPO .....	7
5.5 INIZIATIVE FORMATIVE NON COMPRESSE NEL PAF – MODIFICHE DELLA PROGETTAZIONE E SVILUPPO .....	7
5.6 TEMPISTICA DELLE ATTIVITÀ DI FORMULAZIONE DEL PAF .....	9
5.7 MONITORAGGIO DEL PAF .....	9
5.8 ATTUAZIONE DELLA FORMAZIONE.....	9
5.9 FORMAZIONE A DISTANZA (FAD) .....	10
5.10 SCHEDA PERSONALE DI FORMAZIONE (MOD. PA06 03).....	10
5.11 VALUTAZIONE DELL'APPRENDIMENTO E VALUTAZIONE DI EFFICACIA .....	10
6. RIFERIMENTI.....	11
7. ALLEGATI.....	11

## 1. SCOPO

La formazione del personale rappresenta la leva strategica fondamentale per lo sviluppo professionale del personale, per la realizzazione degli obiettivi programmati e per una migliore tutela della salute dei cittadini attraverso servizi più qualificati.

L'Azienda pianifica le attività formative, di aggiornamento e addestramento del personale mediante rilevazione delle esigenze formative strategiche e cogenti e di quelle tecnico-specialistiche, predisponendo un Piano Aziendale della Formazione (PAF).

Ogni articolazione aziendale deve prevedere la formazione (aggiornamento, addestramento, qualifica) del proprio personale, in coerenza con gli obiettivi e le funzioni della struttura.

Lo scopo della presente procedura è illustrare le modalità di pianificazione, attuazione, valutazione e registrazione delle azioni di formazione e addestramento del personale dell'Azienda Usl di Teramo.

La presente procedura compendia il "Regolamento della formazione/aggiornamento professionale del personale dipendente" (RG A 03) che contiene i dettagli operativi.

## 2. CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente procedura si applica per la formazione del personale dipendente e non dipendente dell'Azienda Usl di Teramo, con contratto:

- a tempo indeterminato,
- a tempo determinato,
- di convenzione.

## 3. TERMINOLOGIA ED ABBREVIAZIONI

### TERMINOLOGIA

Addestramento	È una tipologia di formazione sul campo che si configura come periodo di affiancamento ad un operatore esperto per l'apprendimento delle modalità di esecuzione di attività necessarie allo svolgimento di funzioni specifiche.
Audit clinico	Processo finalizzato a migliorare la qualità e gli esiti dell'assistenza sanitaria attraverso una revisione tra pari, per mezzo della quale i professionisti esaminano la propria attività clinica e i propri risultati a confronto con standard espliciti, concordati, misurabili. Ha come naturale conseguenza la realizzazione di cambiamenti migliorativi della pratica clinica e del processo assistenziale.
Audit organizzativo	Processo finalizzato ad esaminare e valutare le attività di un'organizzazione ed i suoi risultati rispetto a livelli attesi di performance. Può riferirsi, in maniera più specifica, alla valutazione delle criticità organizzative riscontrabili nell'ambito di processi e strutture.
Formazione	Insieme di azioni svolte nei confronti di una o più persone appartenenti all'organizzazione al fine di far loro acquisire e mantenere le competenze necessarie allo svolgimento delle attività.

Formazione/Aggiornamento facoltativo	Iniziative formative svolte all'esterno dell'azienda, non ritenute prioritarie rispetto alle scelte strategiche dell'anno in corso ma ritenute utili in rapporto al miglioramento qualitativo dei servizi.
Formazione/Aggiornamento obbligatorio esterno	Iniziative formative svolte all'esterno dell'Azienda, inserite ed approvate nel PAF. Comprende anche il Comando finalizzato, così come disciplinato dalle normative vigenti.
Formazione/Aggiornamento obbligatorio interno	Iniziative formative organizzate all'interno dell'Azienda, inserite ed approvate nel PAF

#### ABBREVIAZIONI

DGE	Direttore Generale
DD	Direttore di Dipartimento/Coordinamento
DIPARTIMENTO	Dipartimento / Coordinamento.
DUO	Direttore/Responsabile Unità Operativa
FQ	Formazione, Aggiornamento e Qualità
OO.SS.	Organizzazioni Sindacali
PAF	Piano Aziendale della Formazione
PFD	Piano Formazione dei Dipartimenti/Coordinamenti
RQ	Referente Qualità dell'Unità Operativa
RdD	Riesame della Direzione
UO/UU.OO.	Unità Operativa/Unità Operative (Complesse, Semplici, Semplici a valenza dipartimentale)

## 4. RESPONSABILITÀ

La responsabilità dell'applicazione della presente procedura è del Direttore dell'UO FQ e dei DD e dei DUO e/o loro delegati, in conformità con quanto definito anche dal RGA03.

## 5. MODALITÀ ESECUTIVE

### 5.1 PIANIFICAZIONE DELLA FORMAZIONE – Pianificazione della progettazione e sviluppo

Le attività di formazione sono pianificate a cadenza annuale.

La Direzione Generale definisce il budget per la formazione ed emana le **linee d'indirizzo aziendali**, previa consultazione con le OO.SS., da seguire per la definizione delle esigenze formative.

L'UO Servizio Controllo di Gestione, nel corso della negoziazione del budget con i DD, attribuisce a ciascuno di essi la quota di budget per la formazione.

Una quota del fondo totale è gestita direttamente dalla Direzione Generale, tramite l'UO FQ, per

l'organizzazione d'iniziative di carattere strategico e cogente; è previsto, inoltre, un Fondo di Riserva per le iniziative, non calendariabili al momento della fase programmatoria del piano.

I Dipartimenti, tenendo conto delle linee di indirizzo della Direzione Generale, del budget economico assegnato per la formazione, e delle esigenze formative rilevate, elaborano il PFD che deve essere approvato in sede di Comitato di Dipartimento.

## **5.2 VALUTAZIONE DELLE ESIGENZE FORMATIVE – Input alla progettazione e sviluppo**

I DD attraverso i DUO, tenendo conto del budget assegnato, valutano le esigenze formative sulla base di:

- linee di indirizzo emanate dalla Direzione Generale
- necessità di far fronte alle esigenze di sviluppo e di mantenimento delle competenze necessarie per lo svolgimento delle attività tecnico/cliniche.

Ogni Dipartimento, nell'elaborazione del PFD, deve considerare lo stato di formazione del personale operante nelle proprie UU.OO.

Ciascuna UO, per la definizione delle proposte da inserire nel PFD, deve valutare le esigenze di formazione/addestramento del personale, in funzione dello scostamento tra le competenze richieste e quelle effettivamente possedute da ogni operatore. La valutazione del gap tra competenze richieste e competenze possedute deve prendere in considerazione anche:

- audit clinico-organizzativi, interni ed esterni
- analisi eventi indesiderati/non conformità
- analisi soddisfazione/reclami/segnalazioni dell'utenza.

Lo stato di formazione del personale, relativo alle competenze che lo stesso deve possedere nell'UO di appartenenza, viene riportato nella "Tavola sinottica delle competenze" (modulo PA06 04).

Sulla Tavola sinottica delle competenze devono essere riportati:

- l'elenco del personale che lavora nella struttura organizzativa;
- la descrizione di tutte le competenze necessarie per lo svolgimento delle attività dell'UO, che gli operatori devono possedere in relazione alle funzioni a ciascuno assegnate;
- lo stato di formazione di ciascun operatore per ognuna delle suddette competenze, rappresentato utilizzando possibilmente la seguente simbologia:

X = Formato;

O = Da formare;

\* = In formazione;

// = Competenza non richiesta.

Nella "Tavola sinottica delle competenze" devono, inoltre, essere descritti i requisiti necessari per l'acquisizione ed il mantenimento di ciascuna delle competenze richieste.

Ogni UO deve definire le responsabilità della compilazione, aggiornamento e conservazione della "Tavola sinottica delle competenze" e deve valutare periodicamente lo stato delle competenze acquisite dal personale.

 <p><b>AUSL 4 TERAMO</b> il meglio è nel tuo territorio</p>	<p><b>PROCEDURA AZIENDALE</b></p> <p><i>GESTIONE DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE</i></p>	<p>Documento: PA 06</p> <p>Revisione: 4</p> <p>Data: 02/02/2022</p>
<p>Direzione Strategica</p>		<p>pag. 7 di 11</p>

### 5.3 COSTRUZIONE DEL PAF – Controlli della progettazione e sviluppo

Il percorso di elaborazione del PAF è il seguente:

- a. Il Responsabile dell'UO FQ invia le linee d'indirizzo della Direzione Generale ai DD.
- b. Le UU.OO. inviano al Direttore del Dipartimento di appartenenza, le proposte di iniziative formative da realizzare nell'anno di riferimento, compresa la formazione esterna, compilando la seguente modulistica:
  - per le iniziative formative da realizzare all'interno dell'Azienda: Mod. PA06 05 "Scheda progetto formativo";
  - per le iniziative formative esterne: Mod. PA06 06 "Richiesta partecipazione evento formativo";
  - per il comando finalizzato: Mod. PA06 07 "Richiesta effettuazione comando".
  - per il riepilogo delle proposte formative da inserire nel PFD: Mod. PA06 01 "Piano formazione dipartimento".
- c. Il DD valuta, compendia, modifica le proposte pervenute e sottopone una proposta di PFD al Comitato di Dipartimento per la definitiva approvazione; il PFD approvato è riportato nel Mod. PA06 01 "Piano formazione dipartimento" con i relativi allegati (Mod. PA06 05 "Scheda progetto formativo", Mod. PA06 06 "Richiesta partecipazione evento formativo" e Mod. PA06 07 "Richiesta effettuazione comando"). Il PFD viene trasmesso all'UO Formazione per l'inserimento nel PAF.

### 5.4 APPROVAZIONE DEL PAF – Output della progettazione e sviluppo

Il Responsabile dell'UO FQ, sulla base dei PFD pervenuti, elabora la proposta di PAF e convoca il Comitato Scientifico Aziendale per la valutazione delle proposte.

Quest'ultimo apporta le eventuali modifiche ed approva la proposta di PAF da sottoporre alla Direzione Generale per l'approvazione.

Il PAF approvato viene pubblicato sul sito web aziendale ([www.aslteramo.it](http://www.aslteramo.it) / area formazione).

Il DD garantisce che le iniziative formative contenute nel PFD approvato, vengano realizzate in misura pari o superiore al 60%.

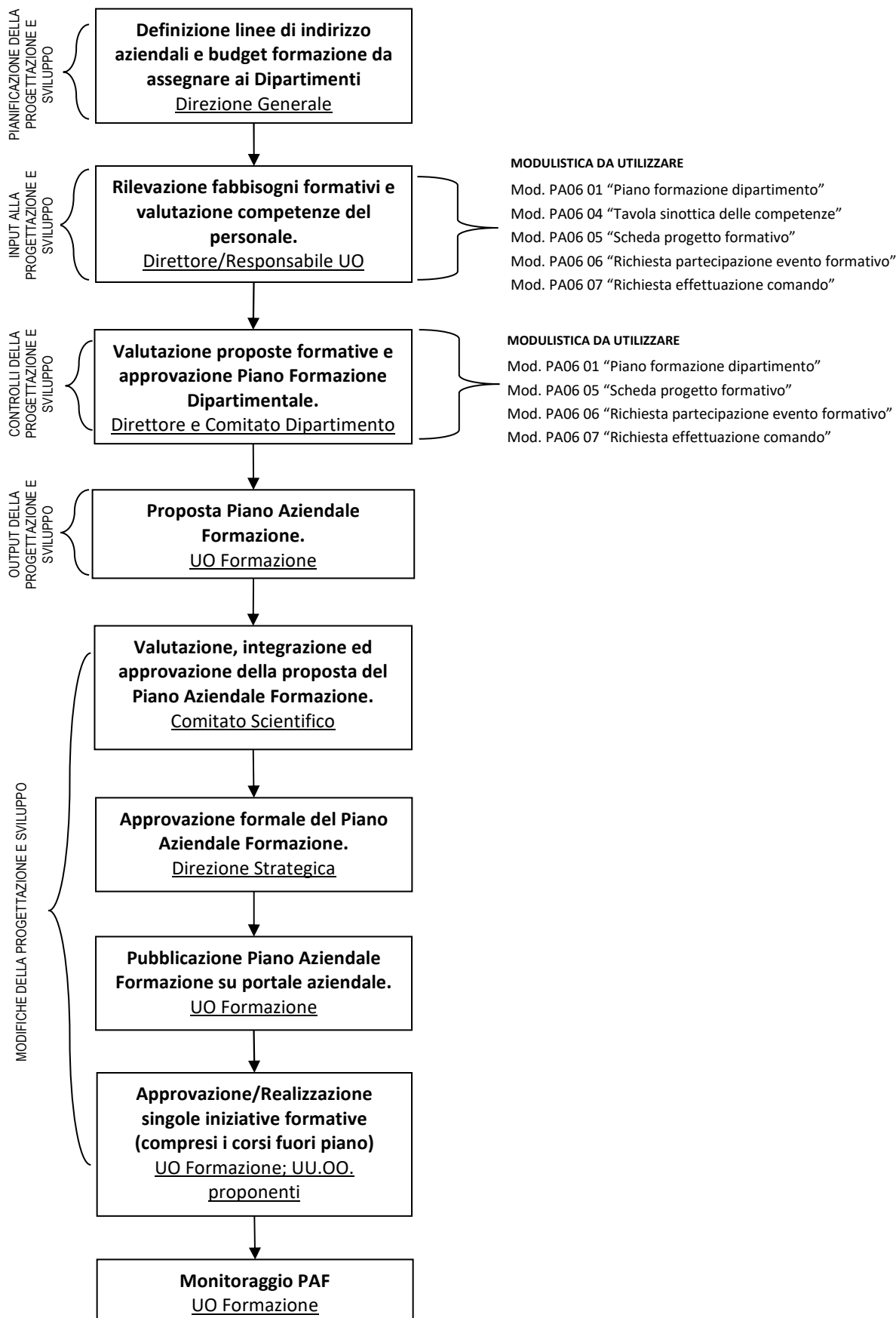
### 5.5 INIZIATIVE FORMATIVE NON COMPRESSE NEL PAF – Modifiche della progettazione e sviluppo

Le iniziative formative non comprese nel PAF che i Dipartimenti intendono proporre nel corso dell'anno, devono essere preventivamente approvate dal Direttore del Dipartimento. In particolare:

- se il Dipartimento si trova nell'urgente necessità di effettuare una iniziativa formativa non compresa nel PAF deve motivare la richiesta e inviare tutti i dati inerenti alla nuova iniziativa, comprensiva del costo, all'UO Formazione. La stessa potrà essere autorizzata solo se rientra nel budget assegnato (es: richiesta attivazione di un corso al posto di un altro);
- se il Dipartimento intende invece effettuare una nuova iniziativa non calendariabile al momento della fase programmatoria del Piano e al di fuori del budget assegnato, occorre inviare motivata richiesta, con tutti i dati inerenti all'iniziativa, all'UO Formazione che la sottoporrà all'approvazione della Direzione Generale, per potervi eventualmente far fronte con il Fondo di Riserva. Il Dipartimento dovrà attendere l'autorizzazione formale prima di attivare l'iniziativa.

Il DD porterà a conoscenza del Comitato di Dipartimento le iniziative formative non comprese nel PAF da approvare nella prima riunione utile, che verranno poi inoltrate all'UO Formazione. L'UO Formazione valuterà la fattibilità delle singole iniziative da sottoporre all'approvazione della Direzione Generale per la successiva realizzazione.

### Definizione e attuazione del Piano Aziendale di Formazione





## 5.6 TEMPISTICA DELLE ATTIVITÀ DI FORMULAZIONE DEL PAF

I tempi previsti per la costruzione e approvazione del PAF sono, di norma, i seguenti:

- Invio delle linee d'indirizzo della Direzione Generale: entro il 15 ottobre dell'anno che precede il PAF
- Trasmissione dei PFD all'UO Formazione per l'inserimento nel PAF: entro novembre dell'anno che precede il PAF
- Elaborazione da parte dell'UO Formazione della proposta di PAF da sottoporre alla Direzione Generale: entro dicembre dell'anno che precede il PAF

## 5.7 MONITORAGGIO DEL PAF

L'UO FQ riesamina, almeno ogni sei mesi, la realizzazione del PAF valutando:

- l'andamento dei costi
- la qualità percepita per le singole iniziative realizzate
- il rapporto tra iniziative realizzate e quelle pianificate

## 5.8 ATTUAZIONE DELLA FORMAZIONE

La fruizione della formazione avviene attraverso le seguenti modalità:

- a. Formazione/Aggiornamento Obbligatorio Interno
- b. Formazione/Aggiornamento Obbligatorio Esterno
- c. Formazione/Aggiornamento Facoltativo
- d. Formazione a Distanza (FAD)
- e. Comando Finalizzato
- f. Formazione sul campo (es: addestramento, audit, gruppi di miglioramento, gruppi di discussione ecc.).

Le modalità per fruire della formazione di cui alle lettere a), b), c) ed e) sono descritte nel RGA03.

Per la formazione a distanza si rimanda al paragrafo 5.9 ed alla Istruzione Operativa allegata alla presente procedura.

Tipicamente, possono essere distinte le seguenti attività formative:

- inserimento del personale neoassunto e formazione/aggiornamento per cambio mansione;
- formazione/aggiornamento tecnico specialistico per introduzione nuove metodiche/tecnologie e per mantenimento delle competenze;
- formazione/aggiornamento su tematiche di interesse aziendale, di carattere trasversale multidisciplinare o cogente.

Tutti gli eventi interni o esterni, cui l'operatore ha partecipato, saranno registrati nella "Scheda personale di formazione" (Mod. PA06 03), che andrà a costituire il dossier formativo individuale.

Le iniziative di formazione che si caratterizzano come affiancamento/addestramento, non altrimenti documentate, vanno registrate, a cura del Responsabile dell'attività formativa svolta, indicando: obiettivo dell'iniziativa, programma, partecipanti, formatori e l'esito della verifica sull'effettiva acquisizione delle competenze (Mod PA06 02).

In sostituzione del Mod. PA06 02, è possibile utilizzare altri moduli costruiti ad hoc purché permettano di registrare le stesse informazioni.

 <p><b>AUSL 4 TERAMO</b> <small>Il meglio è nel tuo territorio</small></p>	<h2 style="margin: 0;">PROCEDURA AZIENDALE</h2> <h3 style="margin: 0;">GESTIONE DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE</h3>	<p>Documento: PA 06</p> <p>Revisione: 4</p> <p>Data: 02/02/2022</p>
<p>Direzione Strategica</p>		<p>pag. 10 di 11</p>

## 5.9 FORMAZIONE A DISTANZA (FAD)

La formazione a distanza è costituita da quel complesso di attività formative fruibili attraverso l'uso della tecnologia informatica con l'ausilio di vari terminali quali personal computer, tablet, smartphone o l'impiego di altri strumenti audiovisivi. Le modalità di svolgimento possono essere distinte, a seconda della contemporaneità o meno dell'interazione tra docente/i e discente/i, in FAD sincrona e in FAD asincrona.

La partecipazione alle FAD, sincrone e asincrone deve prevedere l'identificazione del discente e la tracciabilità delle operazioni e dell'effettiva fruizione dei contenuti.

La FAD sincrona prevede una situazione di relazione formativa in cui docente/i e discente/i comunicano da luoghi diversi ma contemporaneamente. In questa categoria sono compresi i seminari on line o webinar. Tale tipologia di formazione è assimilabile alla formazione in presenza.

La FAD asincrona prevede una relazione formativa attraverso la rete in cui i soggetti interessati comunicano da luoghi e in tempi diversi, con una minore interazione tra docente/i e discente/i. In questa categoria ricadono i corsi e-learning.

Tutte le FAD asincrone, inoltre, devono consentire la valutazione dell'efficacia formativa con la verifica dell'apprendimento attraverso una piattaforma on-line con test e/o esercitazioni.

A livello Aziendale è in uso una piattaforma regionale <https://004.goelearning.it/> alla quale il personale dipendente accede utilizzando le credenziali personali.

Le modalità di utilizzo della piattaforma FAD sono descritte nella Istruzione Operativa IO PA06 01 "Piattaforma FAD GoElearning", allegata alla presente procedura.

## 5.10 SCHEDE PERSONALE DI FORMAZIONE (Mod. PA06 03)

Il personale che opera a qualsiasi titolo nell'Azienda Usl di Teramo è responsabile della redazione e aggiornamento della propria "Scheda personale di formazione".

Tale scheda deve essere conservata in modo da garantire la consultazione da parte dei soggetti deputati alla Gestione della Formazione e all'organizzazione delle attività lavorative dell'Azienda Usl di Teramo.

In caso di trasferimento la "Scheda personale di formazione" segue il dipendente.

## 5.11 VALUTAZIONE DELL'APPRENDIMENTO E VALUTAZIONE DI EFFICACIA

La valutazione dell'apprendimento viene effettuata attraverso gli strumenti definiti in fase di progettazione dell'iniziativa formativa (test a risposta multipla, esercitazioni/prove pratiche, ecc.) ed è documentata attraverso una delle seguenti modalità:

- Attestati ECM o di conclusione corso
- Esito della verifica di apprendimento riportato nel Mod. PA0602
- Verbale delle riunioni interne o di RdD in cui si riporta l'analisi delle attività svolte dai collaboratori per il mantenimento delle competenze.

La valutazione dell'efficacia è da mettere in relazione con i fabbisogni formativi e con gli obiettivi dei singoli progetti formativi.

Le modalità di valutazione dell'efficacia vanno definite in fase di predisposizione dei singoli progetti formativi.

## **6. RIFERIMENTI**

- UNI EN ISO 9001:2015
- “Regolamento della Formazione/Aggiornamento Professionale del personale dipendente” (RG A 03)

## **7. ALLEGATI**

Mod. PA06 01 “Piano formazione dipartimento”

Mod. PA06 02 “Gestione attività di formazione e addestramento”

Mod. PA06 03 “Scheda personale di formazione”

Mod. PA06 04 “Tavola sinottica delle competenze”

Mod. PA06 05 “Scheda progetto formativo”

Mod. PA06 06 “Richiesta partecipazione evento formativo”

Mod. PA06 07 “Richiesta effettuazione comando”.

IO PA06 01 “Piattaforma FAD GoElearning”