

ALLEGATO 1

PROGETTO FORMATIVO:

CORSO DI FORMAZIONE PER MANAGER E MIDDLE MANAGER DEL SSN

**PNRR – M6 C2.2 (c) “Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario: Sub-misura: corso di formazione manageriale”
CUP - J93C23001190007**

PREMESSA

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, approvato il 22 giugno 2021 dalla Commissione Europea e il 13 luglio dal Consiglio Economia e Finanza (Ecofin), tra i suoi obiettivi pone interventi di azioni di rafforzamento sia del sistema ospedaliero sia, in particolare, della rete dell'assistenza territoriale, al fine di garantire omogeneità nella capacità di dare risposte integrate (di natura sanitaria e socio sanitaria), nonché equità di accesso alle cure.

La Missione 6 “Salute” si concretizza in due componenti per quanto riguarda gli interventi:

- Componente 1: Reti di prossimità, strutture intermedie e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale;
- Componente 2: Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale.

Il decreto del Ministero della Salute, n. 4 del 29 marzo 2023, pubblicato nella G.U. Serie Generale n. 109 del 11 maggio 2023, tra l'altro fornisce indicazioni in merito al percorso attuativo del sub-investimento M6C2-2.2.3 “Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario. Sub-misura: corso di formazione manageriale”.

In particolare, con l'investimento in oggetto sarà realizzato un percorso di formazione per il personale apicale degli enti del SSR, per consentire agli interessati l'acquisizione delle necessarie competenze e abilità manageriali e digitali per affrontare le sfide attuali e future in un'ottica sostenibile, innovativa, flessibile e orientata al risultato.

Il corso di formazione ha lo scopo di fornire ai discenti le competenze manageriali utili alla realizzazione e alla gestione dei nuovi modelli assistenziali (in primis la riforma del territorio), nonché quelle relative alle innovazioni digitali e tecnologiche (telemedicina, FSE, ecc..).

Il predetto decreto ha attribuito alla Regione Piemonte una somma pari a euro 1.208.000,00, quali costi stimati per la formazione del target regionale, per la formazione di almeno 302 unità di personale del SSR.

Lo stesso decreto ha individuato Agenas, in qualità di organismo intermedio, cui sono delegate le attività di selezione delle operazioni, gestione ed erogazione, nonché i controlli di primo livello sulle operazioni selezionate. L'organismo intermedio, inoltre, assicura un efficace supporto alle attività in capo al Ministero della Salute e delle Regioni, secondo quanto definito nello schema di accordo di collaborazione e nel Piano Operativo, parti integranti del medesimo decreto.

Con la D.G.R. n. 39-7337 del 31 luglio 2023 si è provveduto di individuare, in ottemperanza a quanto richiesto da Agenas, il Responsabile Unico regionale (RUR) nella persona del Dott. Antonino Sottile, Direttore della Direzione regionale Sanità, quale responsabile dell'attuazione dell'intervento previsto dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), Missione M6, Componente “2.2 c “Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario”, Sub-misura “Corso di formazione manageriale”, demandando al medesimo l'adozione degli atti e dei provvedimenti necessari per gli adempimenti di competenza regionale per l'attuazione dell'intervento stesso.

In data 15 settembre 2023 si è provveduto alla sottoscrizione dell'apposito atto d'obbligo, tra AGENAS e la Regione, quale soggetto beneficiario dell'investimento nell'ambito delle proprie competenze istituzionali in materia di formazione manageriale, secondo lo schema allegato al citato decreto ministeriale.

ENTI DI FORMAZIONE

Secondo i criteri definiti da AGENAS per l'individuazione degli enti di formazione, la Regione ha affidato all'AOU Città della Salute e della Scienza di Torino, all'AOU Alessandria e all'ASL TO 3, in qualità di Provider ECM regionali, l'organizzazione, gestione ed erogazione del corso per la formazione manageriale del target regionale, attraverso le proprie edizioni locali del percorso formativo.

Con la DD 90/A1400B/2024 del 13 febbraio 2024 è stato approvato lo schema di convenzione tra la Regione Piemonte e l'A.O.U. Città della Salute e della Scienza di Torino, l'A.O.U. SS. Antonio e Biagio e Cesare Arrigo di Alessandria e l'A.S.L. TO3 Collegno e Pinerolo per lo svolgimento delle attività loro affidate in relazione all'attuazione del sub-investimento M6C2-2.2.3 "Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario. Corso di formazione manageriale", sottoscritta digitalmente dalle parti interessate in data 30 aprile 2024.

DESTINATARI CORSO

L'intervento formativo mira a coinvolgere le figure professionali che nelle aziende del SSR ricoprono ruoli di management e middle management o di coordinamento delle unità organizzative territoriali in un percorso di sviluppo di competenze finalizzato alla programmazione ed alla futura gestione delle azioni previste nella missione 6 component 1 del PNRR.

L'obiettivo è, quindi, l'accrescimento e la qualificazione di competenze, sul piano manageriale, organizzativo e gestionale, dei dipendenti del SSR, ai quali sono o potrebbero essere affidate responsabilità di direzione, indirizzo, gestione e/o di coordinamento delle strutture territoriali ed intermedie (distretti, dipartimenti, presidi) e nei presidi assistenziali territoriali (Case della Comunità, COT, Ospedali di Comunità, area socio-sanitaria, ecc..) delle aziende del SSR,

Il target minimo per la Regione Piemonte, previsto dal DM 29 marzo 2023, è di almeno 302 professionisti formati entro il 31 marzo 2026.

Secondo i requisiti definiti da AGENAS, la Regione ha provveduto attraverso le AA.RR.RR. a individuare i partecipanti alle edizioni del corso, tenendo conto dei diversi assetti istituzionali e modelli organizzativi, orientandosi alla selezione delle figure attuali di management o middle management operanti nel SSR, con particolare attenzione alle figure maggiormente impegnate negli interventi di investimento, riorganizzazione e sviluppo dei servizi territoriali (distretti, dipartimenti territoriali, Case della Comunità, Ospedali di Comunità, COT, ecc.) e negli interventi di innovazione organizzativa e tecnologica in ambito ospedaliero.

Le edizioni del corso sono prioritariamente indirizzate a quelle figure professionali che avranno un ruolo attivo nell'implementazione e nella gestione delle riforme previste dal PNRR e programmazioni correlate (revisione del D.M. 70, riforma dell'assistenza territoriale, ecc.).

Con D.D. n. 2016/A1400B/2023 del 29 dicembre 2023, a seguito della validazione da parte di AGENAS sulla selezione dei partecipanti, si è provveduto ad approvare l'elenco dei nominativi dei professionisti da formare, specificando nel suddetto atto che per quanto concerne l'elenco dei sostituti quest'ultimo potrà essere successivamente integrato con ulteriori sostituti che medio tempore, anche in relazione alla riorganizzazione della rete regionale, con particolare riferimento ai nuovi modelli organizzativi previsti dal DM 77/2022, abbiano conseguito i requisiti per la partecipazione al corso.

Ai fini della formazione dei professionisti individuati, la Regione ha successivamente provveduto a ripartire tra le tre aziende erogatrici del corso il target regionale, tenendo conto degli aspetti logistici (geografia & collegamenti), dell'equilibrio numerico dei discenti da formare tra i tre enti formatori e delle affinità gestionali tra ASL vs ASO/AOU.

In base al numero totale di discenti da formare e al numero massimo di partecipanti/edizione (N = max 45 partecipanti/edizione) ogni ente di formazione predisporrà il calendario nel rispetto dei requisiti e dei termini previsti, ossia almeno il 50% dovranno essere formati entro il 30 giugno 2025 e il 100% entro il 31 marzo 2026.

Il riparto del target regionale tra i tre enti di formazione è il seguente:

AA.SS.RR. - ENTI FORMATORI	AA.SS.RR.	DISCENTI EFFETTIVI	DISCENTI IDONEI (SOSTITUITI)
AOU AL	TOTALE	103	2
	ASL BI	16	1
	ASL VCO	3	
	ASL VC	12	1
	ASL NO	15	
	ASL CN2	15	
	ASL AT	17	
	ASL AL	13	
	AOU MAGGIORE DELLA CARITA'-NO	4	
	AOU S.ANTONIO		
	BIAGIO/ARRIGO-AL	8	
AOU CSST	TOTALE	83	3
	ASL CITTA' DI TORINO	63	
	ASO ORDINE MAURIZIANO DI TORINO	4	
	AOU CITTA DELLA SALUTE E DELLA SCIENZA- TO	16	3
ASL TO3	TOTALE	116	6
	ASL TO3	33	
	ASL TO4	27	
	ASL TO5	17	
	ASL CN1	24	4
	AOU SAN LUIGI DI ORBASSANO	2	1
	ASO S.CROCE E CARLE – CUNEO	13	1
	TOTALE GENERALE	302	11

FINALITA'

Al fine di assicurare un' impronta unitaria nazionale, AGENAS ha provveduto a delineare le caratteristiche fondamentali del percorso formativo, che ha lo scopo di fornire e sviluppare competenze utili alla programmazione, alla realizzazione e alla gestione dei nuovi modelli assistenziali, nonché alla diffusione e al governo delle innovazioni digitali e tecnologiche

(telemedicina, FSE, ecc.) a supporto delle riforme in atto nel SSR. Il percorso formativo rappresenta anche un'opportunità di scambio tra i manager e i middle manager coinvolti, tra le aziende sanitarie.

OBIETTIVI FORMATIVI

Il corso si propone di formare le figure professionali destinate alla gestione e all'organizzazione delle strutture previste nella riforma territoriale.

Alla fine del percorso formativo i discenti saranno in grado di:

- conoscere gli aspetti istituzionali, organizzativi e funzionali sia del SSN sia delle aziende sanitarie, con particolare riferimento ai nuovi assetti organizzativi di rete, modelli di servizio e processi assistenziali (fisici e digitali) indicati dal PNRR e dalle altre riforme in atto nel SSN (revisione del D.M. 70, il “D.M. 77”, ecc.);
- saper adottare comportamenti gestionali e di coordinamento in linea con la programmazione sanitaria nazionale, regionale e aziendale;
- saper applicare, contestualizzandole, le metodologie operative di tipo epidemiologico, gestionale ed economico che il personale dirigente e di coordinamento deve sapere utilizzare per un corretto esercizio manageriale del ruolo;
- saper impostare, progettare e individuare le leve per gestire un processo di cambiamento organizzativo e di innovazione dei servizi all' interno della propria azienda, con una visione di sistema, una logica partecipata, un approccio trasversale e inclusivo rispetto ai diversi servizi e professionisti coinvolti.

CONTENUTI

Il percorso formativo rappresenta organicamente la panoramica delle conoscenze fondanti il governo di una struttura sanitaria.

A partire dall'approfondimento sull' organizzazione del SSR e sui modelli organizzativi riferibili ai diversi percorsi assistenziali, la didattica affronta contenuti teorici ed applicativi dei concetti di management e di performance e dei fattori che li determinano, nonché la loro interdipendenza.

Nell'articolazione dei moduli sono inseriti i temi rilevanti della governance di un'organizzazione e i criteri di valutazione delle performance in rapporto alle finalità, con un approfondimento sulle variabili endogene ed esogene che concorrono alle criticità specifiche del sistema sanitario.

Ai metodi e agli strumenti della gestione di tutti gli ambiti e alle funzioni in cui si articola una struttura sanitaria sono dedicate un numero significativo di ore di lezione che rappresentano il core del percorso. Di particolare importanza sono i moduli dedicati agli specifici ambiti gestionali (finanziario, logistico, tecnologico, ecc.) e quelli che trattano la caratterizzazione dei modelli organizzativi nelle diverse modalità assistenziali (cronicità, cure primarie, sanità digitale ecc.).

Il percorso formativo prevede anche la comparazione di modelli assistenziali in una dimensione transregionale e, trasversalmente, la prospettiva di cambiamento che impone la digitalizzazione e la conseguente gestione dei big data.

La didattica privilegia una metodologia che punta sulla formazione pratico-professionale multidimensionale a completamento e consolidamento della formazione teorica nelle single tematiche.

Il percorso formativo è strutturato in 7 aree tematiche:

1. Quadro istituzionale
2. Comunicazione - Leadership
3. Management
4. Reti e processi organizzativi per l'erogazione dei servizi di salute

5. Valutazione delle performance clinico-organizzative e gestionali
6. Innovazione tecnologica e digitalizzazione
7. Etica - Trasparenza - Privacy

METODOLOGIA DIDATTICA

Il corso prevede lezioni residenziali, esercitazioni e lavori a gruppi, discussione di casi, confronto e dibattito con esperti anche attraverso la partecipazione a seminari esperienziali, attività didattiche in e-learning, il ricorso a metodi formativi quali il Team-Based Learning e l'Action Learning per l'elaborazione del project work.

L'impianto del corso si fonda anche sui principi della flipped classroom, secondo cui gli studenti apprendono in modo autonomo i contenuti didattici assegnati dal docente prima della lezione anche in modalità FAD, così da arrivare in aula già preparati e pronti a utilizzare il tempo a disposizione nello svolgimento di attività volte ad applicare le conoscenze acquisite.

I lavori a piccoli gruppi consentono di sviluppare la capacità di lavorare in team, in modo collaborativo rafforzando le competenze relazionali e di problem solving. Lo studio individuale dei contenuti teorici favorisce la capacità di auto-apprendere, una competenza indispensabile per il futuro professionista, per mantenere aggiornate le proprie conoscenze e abilità per tutto l'arco della vita professionale.

Al termine del percorso è prevista la produzione di un elaborato finale (project work) su un tema a scelta dei gruppi di candidati.

VALUTAZIONE

Ogni percorso formativo prevede una valutazione iniziale delle competenze e delle conoscenze dei partecipanti e un successivo meccanismo formalizzato di verifica delle competenze acquisite (valutazione finale).

- Iniziale: Questionario a risposta chiusa (vedi allegato 1)
- Finale: Questionario a risposta chiusa (vedi allegato 4)
- Gradimento/Qualità percepita: come previsto dal sistema ECM regionale, verrà monitorato il livello di soddisfazione del discente al termine del corso tramite questionario della qualità percepita
- Project work: il corso prevede lo svolgimento da parte dei partecipanti di un lavoro sulla propria realtà professionale che applichi quanto appreso in aula.
Il project work è un lavoro originale e l'elaborazione del documento avviene in gruppo. Ciascun gruppo è costituito da almeno quattro partecipanti e massimo 12 persone.

A supporto dell'elaborazione e presentazione del project work, sono previsti momenti formativi e laboratoriali dedicati alle metodologie della progettazione.

Lo scopo è quello di rafforzare i contenuti appresi e di sperimentare una loro concreta applicazione nel contesto operativo sociosanitario. Il lavoro di gruppo (supportato dalle metodologie apprese) deve riprendere alcuni argomenti trattati e offrire indicazioni utili per la sua implementazione e ricaduta tenendo conto delle implicazioni organizzative, degli aspetti economici e dei livelli di fattibilità e sostenibilità nel tempo (vedi allegato 3).

Al termine del periodo di formazione i partecipanti al corso espletano la valutazione finale e, suddivisi in gruppi, sostengono un colloquio davanti ad una commissione esaminatrice composta da un rappresentante della Regione, Coordinatore didattico o suo delegato, tutor metodologico e progettista di formazione in cui presentano e discutono il project work.

Al termine del percorso di formazione e di valutazione la Regione/enti erogatori rilasciano un certificato attestante il raggiungimento degli obiettivi formativi.

PRINCIPALI RUOLI/FIGURE COINVOLTE

Responsabile scientifico e Coordinatore didattico

Il Responsabile Scientifico è responsabile della validità e della qualità dei contenuti didattici proposti.

Il Coordinatore didattico riveste il ruolo di coordinatore delle attività didattiche, valuta ed eventualmente effettua la revisione del programma proposto, individua i docenti e predispone gli strumenti di valutazione formative.

Il Responsabile Scientifico è individuato dalla Regione, mentre i Coordinatori didattici sono individuati dai tre enti di formazione sulla base delle competenze acquisite nell'ambito manageriale e gestionale e delle esperienze nella gestione/coordinamento di interventi formativi in tema di managerialità rivolti a Direttori Generali, Direttori Sanitari, Direttori di Dipartimento, Direttori di Struttura Complessa nonché a Personale Dirigente e del Comparto del SSR.

Responsabile Scientifico:

- Dott. Mario Raviola - Dirigente e Responsabile del Settore A1406C "Sistemi organizzativi e risorse umane del Servizio Sanitario Regione Piemonte" - Direzione Sanità - Assessorato Sanità, Livelli essenziali di assistenza, Edilizia sanitaria

Coordinatori didattici:

- Dott.ssa Antonella Esposito – Direttore S.C. Pianificazione, sviluppo e attuazione delle politiche del personale – AOU Città della Salute e della Scienza di Torino
- Dott. Antonio Maconi – Direttore Dipartimento Interaziendale Funzionale Attività Integrate Ricerca e Innovazione – DAIRI AOU SS. Antonio e Biagio e C. Arrigo di Alessandria
- Dott. Michele Presutti – Direttore S.C. Formazione, Qualità e Gestione del Rischio clinico delle attività sanitarie ASL TO 3

Progettista di formazione

Ha il ruolo di progettare, registrare il corso sul Portale regionale per la formazione continua www.formazione-sanita-piemonte.it (corsi non accreditati), interloquire con tutte le figure di riferimento e parti interessate, in particolare di redigere il programma in collaborazione con il Coordinatore didattico. E' individuato da ciascun ente di formazione.

Docenti

Gli enti di formazione si avvalgono di una Accademy selezionata di docenti di comprovata qualità e elevata professionalità sia in merito ai contenuti e sia in merito alla competenza didattica, risultante dal curriculum. I docenti (universitari, Dirigenti del SSN e Professionisti) hanno maturata esperienza nelle aree tematiche del corso di formazione manageriale.

Per l'elaborazione e stesura dei project work saranno identificati i tutor che affiancheranno e forniranno ai discenti un supporto metodologico.

Al fine di garantire la copertura in tutte le edizioni previste dai tre enti di formazione, per il medesimo tema può essere individuato anche più di un docente.

Tutor metodologico

Ha il ruolo di fornire un supporto metodologico alle attività d'aula che lo richiedono (es. project work) Può coincidere con il tutor d'aula/progettista.

Tutor d'aula

Ha il ruolo di facilitare la partecipazione dei discenti alle attività didattiche residenziali e FAD, rispondere alle esigenze dei medesimi in merito all'organizzazione del corso, monitorare l'andamento delle attività didattiche e aggiornare il Coordinatore didattico su eventuali criticità. Può collaborare col tutor metodologico; può coincidere col progettista.

Help desk e-tutor

Ha il ruolo di favorire la partecipazione alle attività formative e-learning, può coincidere con il tutor d'aula.

Commissione esaminatrice

Per ciascun Provider la Commissione esaminatrice è costituita da:

- un rappresentante della Regione
- coordinatore didattico o suo delegato
- progettista di formazione
- tutor metodologico del project work.

La commissione esaminatrice ha il ruolo di verificare, al termine dell'edizione del corso, le competenze acquisite dai partecipanti (valutazione finale – questionario a risposta chiusa) e valutare il project work.

Segreteria organizzativa

E' finalizzata alle attività di supporto logistico-organizzative.

ARTICOLAZIONE DEL CORSO, SEDE E FRUIZIONE

Il percorso formativo prevede un corso unico di 212 ore così articolato:

- 189 ore di formazione d'aula (161 ore residenziali e 28 ore di FAD asincrona)
- 12 ore dedicate al project work in residenziale e 4 ore in FAD asincrona, per un totale di 16 ore
- 5 ore dedicate alla valutazione finale (1 ora questionario e 4 ore project work)
- 2 ore dedicate a presentazione percorso formativo e valutazione iniziale

Workshop: saranno attivati laboratori di didattica elettiva, integrativa e di approfondimento a cura dell' Università Bocconi - Cergas, SDA Bocconi rispetto al programma definito, con particolare riferimento alle seguenti aree tematiche: Management, Reti e processi organizzativi per l'erogazione dei servizi di salute e Valutazione della performance, con la restituzione dei lavori in momenti dedicati in plenaria.

Le lezioni si terranno **preferibilmente** con cadenza settimanale (una giornata formativa/settimana), la durata di ciascuna giornata formativa è di 7 ore (è esclusa dal conteggio l'ora di pausa pranzo).

L'orario delle lezioni in aula è il seguente: 09.00-13.00 e 14.00-17.00.

Dalle ore 13.00 alle ore 14.00 è prevista la pausa pranzo.

Il corso verrà svolto presso le sedi formative dei tre enti di formazione e secondo il calendario dagli stessi predisposto.

Il numero delle edizioni per ciascun ente di formazione è definito sulla base del numero totale di discenti da formare (per ciascuna edizione saranno disponibili massimo 45 posti) e, pertanto, ciascun ente erogherà tre edizioni del corso, per un totale complessivo di nove edizioni.

Prima dell'inizio di ogni edizione, ciascun ente di formazione provvede a comunicare alla Regione la sede di svolgimento, gli orari e le date di inizio e di fine delle attività formative e l'elenco dei nominativi dei partecipanti iscritti a ciascuna edizione.

I discenti fruiranno del corso in aggiornamento obbligatorio secondo le procedure aziendali.

È concesso un massimo di assenza fino al 20% delle attività globalmente programmate ovvero un massimo di 41 ore di assenza. Il superamento di tale limite comporta l'esclusione dalla valutazione finale.

Il monte ore sui cui si baserà il calcolo per la presenza minima utile ad accedere alla valutazione finale non include le 2 ore di presentazione/valutazione iniziale e le 5 ore di valutazione finale.

Il periodo di formazione potrà essere sospeso per gravidanza, puerperio o malattia, fermo restando che l'intera sua durata non potrà essere ridotta e che il periodo di assenza dovrà essere recuperato nell'ambito di altra edizione del medesimo corso secondo modalità definite dalla Regione.

I professionisti sanitari che frequentano i corsi di formazione manageriale sono esonerati per l'intero obbligo formativo individuale annuale ECM, alla stregua di quanto previsto dal Manuale sulla formazione continua del professionista sanitario al paragrafo 4.1 (Esoneri) per i corsi di formazione manageriale ai sensi dell' art. 16 quinquies del d.lgs. n. 502/92.

Al termine dell'edizione, sulla base delle attività espletate dall'ente di formazione cui è stata affidata l'organizzazione del corso, la Regione Piemonte è tenuta a trasmettere una relazione che confermi la certificazione e il riconoscimento delle competenze acquisite dai partecipanti, fornendo evidenza delle ore di presenza effettive, dell'esito della verifica iniziale e finale delle competenze, del project work e la copia di attestazione di partecipazione di ogni discente. Tutti gli atti prodotti nell'attuazione degli interventi nell'ambito del PNRR Missione 6 devono obbligatoriamente riportare:

- l'emblema dell'Unione Europea complete di dicitura relativa al NGEU
- il logo del Ministero della Salute
- il logo del PNRR (ItaliaDomani)

MATERIALE DIDATTICO

I partecipanti avranno a disposizione il materiale didattico necessario per la loro formazione, fornito dai singoli docenti, nonché di quanto elaborato nelle esercitazioni e nei lavori di gruppo, oltre ai riferimenti bibliografici che i docenti reputeranno utile. Il materiale potrà essere fornito su supporto informatico, inserito nella cartella dedicata al corso sul Portale regionale per la Formazione in Sanità e/o condiviso grazie a un'area dedicata della piattaforma informatica regionale (MEDMOOD).

Sub Allegato 1-A: Programma

Sub Allegato 1-B: Project work