

Relazione

"La formazione continua nelle Aziende Sanitarie italiane"

Lo scorso 1° dicembre 2006 a Roma si è tenuto un seminario, organizzato dal FORMEZ, nel quale sono stati presentati i risultati della ricerca "*La Formazione Continua nelle Regioni e nelle Aziende Sanitarie*" promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica nell'ambito del Progetto Governance dei Sistemi Sanitari Regionali. La ricerca illustra lo stato dell'arte della formazione in sanità a cinque anni dal lancio del Programma di educazione Continua - ECM ed è stata realizzata attraverso l'elaborazione dei dati emersi da due questionari: il primo rivolto ai Responsabili regionali della Formazione presso gli Assessorati alla Salute con l'obiettivo di analizzare ed esplorare gli indirizzi programmatici e legislativi regionali in tema di ECM, gli attori coinvolti e la rete dei rapporti tra le Aziende Sanitarie e il livello regionale, le modalità e tipologie di accreditamento istituzionale, i sistemi di monitoraggio e valutazione della qualità della formazione erogata; il secondo rivolto ai Responsabili delle Unità Operative Formazione delle Aziende Sanitarie, volto ad indagare la gestione della formazione da parte delle Aziende coinvolte nella ricerca (campione nazionale costituito da 94 Aziende di cui 86 ASL e 8 AO), e a rilevare i cambiamenti e gli sviluppi raggiunti dalle differenti unità operative a seguito della messa a regime del programma ECM. Particolarmente interessanti questi due ultimi aspetti per i quali risulta una situazione abbastanza diversificata sul territorio nazionale.

Emerge a proposito che le **Unità Operative Formazione nelle Aziende Sanitarie** sono realtà di recente costituzione; la maggior parte di esse è stata, infatti, costituita negli ultimi dieci anni (92%) e di queste il 50% dopo il 2000 parallelamente all'introduzione della normativa ECM.

La maggior parte di esse (68%) è considerata **Unità Operativa Semplice**. La **collocazione** è prevalentemente in staff alla Direzione Generale (69,9%); negli altri casi alla Direzione Sanitaria (11,8%) e a quella Amministrativa (5,4%). Altre collocazioni sono segnalate dal 12,9% delle Aziende, prevalentemente presso il Servizio Risorse Umane.

Nell'ambito di tali UO **operano soprattutto operatori amministrativi** (43%) e sanitari (37%) mentre i formatori rappresentano il 19% delle risorse umane.

In considerazione dell'aumento del carico di lavoro dovuto all'introduzione del nuovo sistema, quasi tutte le Aziende lamentano una carenza di organico, di almeno 2 unità rispetto a quelle già presenti. Poche le realtà che considerano l'organico sufficiente e pochissime quelle in cui le risorse risultano addirittura eccedenti rispetto alle necessità. Le figure richieste sono soprattutto quelle amministrative (61,7% dei casi).

Il nuovo sistema ECM ha contribuito a riconoscere il ruolo degli Uffici formazione e ha comportato uno sviluppo a diversi livelli: incremento dell'organico, incremento della richiesta interna di formazione e dell'attività formativa erogata, implementazione dei

sistemi di certificazione qualità, maggiore coinvolgimento dei responsabili delle varie Unità Operative.

Il sistema ha anche comportato, in molti casi, la gestione della progettazione delle attività formative all'interno della stessa struttura con un inevitabile sviluppo e riconoscimento delle competenze e con un evidente risparmio economico.

Emerge, tuttavia, quale dato negativo, che solo una parte delle Aziende coinvolte prevede un percorso organico, standardizzato e con cadenza annuale, di analisi del fabbisogno formativo; nella maggior parte dei casi viene realizzata una qualche forma di analisi dei fabbisogni considerata come semplice accoglimento delle richieste provenienti da più parti. Solo in pochi casi sono realizzati processi di analisi organizzativa, al fine di inquadrare l'analisi dei fabbisogni dei singoli operatori.

In tutte le Aziende coinvolte viene redatto un **Piano Annuale delle attività formative** nel quale sono esplicitati i Progetti Aziendali, le iniziative di aggiornamento, riqualificazione e formazione continua da realizzare nel corso dell'anno di riferimento. Solo una piccola parte delle Aziende (22%), prevalentemente del Nord, realizza la **Programmazione triennale**.

Emerge un consistente numero di Aziende (82,8%) che ha sviluppato una **strategia di promozione della Formazione Continua** all'interno della propria struttura attraverso modalità quali a) coinvolgimento degli operatori, non solo come discenti, ma come risorsa attiva nel processo formativo nei ruoli di tutor, docenti e facilitatori; b) promozione del valore della formazione e dell'aggiornamento continuo al di là dei crediti ECM; b) promozione della qualità degli interventi formativi erogati attraverso il coinvolgimento interprofessionale e intersettoriale al fine di valutare l'impatto organizzativo; c) favorire il dibattito, il confronto e la ricerca di soluzioni creative; d) favorire la creazione di professionalità altamente qualificate; e) favorire lo sviluppo di competenze volte a soddisfare i requisiti di qualità organizzativa, professionale e percepita.

L' **investimento della formazione**, per l'anno 2005, è stato per la maggior parte delle Aziende analizzate (61%) inferiore all'1% del monte salari; solo il 15% investe una somma superiore (Aziende collocate in aree territoriali in cui il Sistema ECM regionale è attivo), mentre il 24% stanziava per la formazione una somma pari al previsto 1% del monte salari.

I **temi** maggiormente trattati dalla formazione sono stati, per il 2005, quelli della sicurezza e gestione dei rischi, clinical governance, informatica, emergenza, qualità e accreditamento.

Una attenzione strategica viene posta alla **formazione sul campo** che risulta accreditata da alcune delle Regioni coinvolte nella sperimentazione del sistema di accreditamento regionale (Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lombardia, Marche, Toscana, P.A di Bolzano, P.A di Trento, Umbria, Valle d'Aosta, Veneto).

Particolare attenzione viene posta al **monitoraggio e valutazione delle iniziative di formazione (MeV)**: l'80% delle Aziende, infatti, adotta sistemi di valutazione delle attività erogate (solo l'1% del campione non adotta alcun sistema). La valutazione di

MeV più utilizzata è quella dei test di apprendimento redatti dai corsisti a fine attività, segue l'acquisizione delle valutazioni di apprendimento da parte dei tutor e docenti e la valutazione ex post tramite intervista ai Responsabili delle Unità Operative. Solo una parte delle Aziende (12%) effettua la valutazione del gradimento dell'attività formativa erogata.

Sebbene le risorse umane con il profilo di formatori operanti all'interno dell'Unità Operativa Formazione siano in quantità limitata, nel 74% dei casi è stata attivata una rete dei **Referenti della Formazione** che, tuttavia, solo nel 60% dei casi ricevono una formazione specifica (temi legati alla gestione del processo formativo, alla gestione dell'aula e in molti casi alla formazione sul campo).

Rispetto alla gestione informativa informatica dei dati inerenti la formazione, emerge dall'indagine che la maggior parte delle Aziende ha implementato un **sistema informativo** di gestione della formazione e del personale coinvolto (81%). Solo una parte delle Aziende (58,5%) si è tuttavia dotata di un sistema di archiviazione informatica. Solo poche Aziende (20,2%) possiedono un software specifico di archiviazione e consultazione.

In linea generale, emerge dall'indagine che lo stato dell'arte della Formazione Continua in Sanità e il grado di implementazione dei sistemi ECM, pur nelle differenziazioni illustrate, ha compiuto passi in avanti molto significativi il che dimostra anche che l'introduzione del sistema ECM, seppure con i suoi limiti, ha rappresentato per tante Aziende un volano per lo sviluppo e l'innovazione. Certamente esistono situazioni ove ancora i sistemi di implementazione del sistema risultano rigidi, le procedure troppo formali, l'approccio ancora prevalentemente top down e le preoccupazioni ancora troppo legate ai crediti ECM. Tuttavia la maggior parte delle Aziende ha dimostrato di avere avviato delle strategie di sviluppo sostanziale considerando la formazione quale reale veicolo di accompagnamento e sostegno del cambiamento e avviando processi di apprendimento organizzativo sempre più partecipativi e articolati. Il che ancora una volta dimostra che la formazione, se adeguatamente supportata e integrata con gli altri processi aziendali può costituire un reale e valido fattore di crescita per il singolo e per l'organizzazione tutta.

Giulia Maggiore, 4/12/2006