



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

CORSO DI FORMAZIONE MANAGERIALE PER I DIRIGENTI DELLE AZIENDE SANITARIE

La certificazione manageriale

29/07/2014



PREMESSA

In diverse realtà sono stati attivati corsi di formazione con l'obiettivo di aumentare le capacità manageriali dei propri dirigenti i quali, per l'esercizio delle funzioni dirigenziali, sono chiamati a possedere adeguate conoscenze e competenze non solo di natura professionale ma anche organizzativa e gestionale.

Il dirigente che lavora all'interno delle organizzazioni sanitarie si fa carico del così detto "governo clinico", inteso come sintesi di autonomia professionale e responsabilità gestionale, ovvero come sintonia tra il piano della gestione operativa di settore specifico clinico-diagnostico-assistenziale e quello della gestione strategica aziendale.

Proprio per indurre un positivo cambiamento di mentalità e promuovere la partecipazione attiva dei dirigenti che aspirano alla direzione di struttura complessa e che partecipano alla programmazione e alla realizzazione delle politiche aziendali per il miglioramento continuo della qualità, appare fondamentale e prioritaria l'attivazione delle specifiche iniziative formative per la diffusione e la crescita della cultura manageriale dei dirigenti, così come previste dal D.Lgs. n. 502/92 come modificato dal D.Lgs. n. 229/99 e dal D.P.R. n. 484/97.

Il D.Lgs. n. 502/92 e s.m. agli artt. 15 e 16-quinquies individua, infatti, la formazione manageriale anche quale requisito necessario per lo svolgimento degli incarichi per la direzione di strutture complesse prevedendo che il certificato di formazione manageriale debba essere conseguito dai dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa entro un anno dall'inizio dell'incarico, demandando altresì alle Regioni e Province autonome l'organizzazione e l'attivazione di tali corsi.

Il D.P.R. n. 484/97, poi, all'art. 7 detta i criteri per lo svolgimento di corsi finalizzati alla formazione manageriale, capacità gestionale, organizzativa e di direzione del personale della dirigenza del ruolo sanitario.

L'Università degli studi di Parma ha costruito il proprio progetto formativo ispirandosi alle indicazioni normative di cui sopra ma non vuole rinunciare a costruire una propria caratterizzazione del percorso stesso. La suddivisione in moduli viene confermata (come da indicazione normativa) e le singole giornate formative saranno fortemente orientate a costruire collegamenti logici ed operativi tra di loro.

Questo percorso formativo cercherà di fornire attraverso la formazione d'aula contenuti sempre affiancati da esempi pratici; laddove possibile tenteremo di arricchire il percorso con esperienze

provenienti da diverse realtà. Il lavoro di gruppo, l'attività collaborativa a distanza, e il project work rappresentano gli elementi portanti del percorso formativo stesso.

Obiettivi del corso

L'obiettivo di questo corso è quello di approfondire i principali contenuti manageriali relativi all'organizzazione del lavoro nelle strutture sanitarie, alla qualità dei servizi, alla programmazione e al controllo di gestione, alla valorizzazione del capitale umano, in modo da acquisire una base comune di competenze relative alle macroaree tematiche indicate e affinare le competenze nella capacità di analisi organizzativa e di interpretazione del contesto di riferimento. Nello specifico, il corso assicurerà conoscenze aggiornate e contestualizzate in materia di organizzazione e gestione dei Servizi sanitari, indicatori di qualità dei servizi, gestione delle risorse umane, criteri di finanziamento ed elementi di bilancio e controllo.

A chi ci rivolgiamo

Il Corso è rivolto a tutti i professionisti che aspirano a ricoprire l'incarico di direttore di struttura complessa e che non abbiano già conseguito il certificato di formazione manageriale a seguito di corsi organizzati dalle Regioni e Province autonome, come previsto dal documento approvato dalla Conferenza dei Presidenti delle Regioni e delle Province autonome del 10/07/2003.

Potranno essere ammessi in subordine, fino a completamento dei posti disponibili, i dirigenti del ruolo sanitario con anzianità di servizio, alla data del bando, di almeno cinque anni, ai sensi dell'art. 7 comma 2 del D.P.R. 484/1997.

Hanno accesso alla formazione tutti i dirigenti sanitari.

Durata

La durata complessiva del corso è pari a 120 ore, di cui 20 da impiegare per la realizzazione di un Project Work di gruppo o individuale.

Il corso si articolerà in moduli formativi all'interno di macro-aree tematiche:

Modulo A - Organizzazione e gestione dei servizi sanitari (30 ore)

Modulo B -Indicatori di qualità dei servizi, appropriatezza, miglioramento continuo (20 ore)

Modulo C - Gestione delle risorse umane e valorizzazione delle competenze (30 ore)

Modulo D – Controllo, bilancio e criteri di finanziamento (20 ore)

Modulo E - Project work (20 ore)

Per ottenere la certificazione è necessario aver partecipato ad almeno 100 ore formative.

I dirigenti che conseguono il certificato di formazione manageriale sono esonerati dall'obbligo di conseguire i crediti formativi dell'ECM nell'anno nel quale si conclude l'attività formativa.

Metodologia formativa e didattica

Il progetto formativo propone un percorso didattico che affianca all'esposizione delle principali teorie manageriali un largo utilizzo di lavoro di gruppo, casi didattici, role-play e testimonianze da parte di esperti e manager; l'impiego costante di queste modalità didattiche ha l'obiettivo di portare i partecipanti a ripensare alle strutture organizzative, ai sistemi operativi e agli stili di management che i dirigenti si trovano quotidianamente ad affrontare nelle proprie unità organizzative. Si ipotizza una didattica basata su un forte coinvolgimento dei partecipanti. Il docente presenta la tematica e indica strumenti specifici di analisi e progettazione sul campo. Si svolge il lavoro eventualmente con una tutorship, per presentare poi il lavoro in una sessione comune finale

È prevista inoltre una continua attività di tutoraggio che accompagni i professionisti all'interno di tutto il percorso formativo; particolare attenzione verrà dedicata all'attività collaborativa a distanza e al project work.

Valutazione

È previsto alla fine del percorso un esame finale di verifica delle competenze acquisite attraverso la *discussione del project work*.

Selezione

È previsto che l'accesso al corso in caso di un numero di richieste superiore alla disponibilità, venga regolato da una procedura di selezione. I criteri verranno esplicitati nel bando.

Project work

Durante il corso i partecipanti realizzeranno un project work *che rappresenta lo strumento principale di trasferimento delle conoscenze acquisite e degli stimoli innovativi alla pratica corrente*.

L'attività prevede 20 ore di lavoro svolto sotto la responsabilità di un docente e di un tutor.

Il project work potrà essere di gruppo o individuale e riguarderà prioritariamente progettualità concrete ed esistenti interne all'Azienda.

I risultati che si intendono raggiungere con il project work sono i seguenti:

- *valorizzare l'esperienza e le capacità progettuali dei partecipanti;*
- *favorire la costruzione e la diffusione di buone pratiche nei contesti lavorativi di riferimento;*

La discussione del Project Work sarà effettuata alla presenza di una commissione composta da due docenti e da due membri scelti dalla Agenzia Regionale.

Per l'organizzazione dei Project Work finali saranno creati gruppi di lavoro di (da 1 a 6 professionisti) a cui sarà proposto un progetto legato ai contenuti del percorso formativo. Al termine del Project Work (20 h) dovrà essere presentata una tesina ad una commissione di valutazione che valuterà il lavoro svolto.

Attività collaborative a distanza

Le attività collaborative a distanza sono lo strumento individuato per permettere ai professionisti di misurarsi con l'approfondimento delle tematiche affrontate in aula o per effettuare un focus specifico su temi non affrontati durante la lezione.

La scelta di lasciare i discenti di portare avanti tali approfondimenti, sotto la supervisione del tutor e dei docenti, è dettata oltre che dalla volontà di promuovere una modalità di formazione attiva anche dalla necessità di contemperare le esigenze dei discenti alle problematiche organizzative che un corso di tale complessità implica.

I discenti lavoreranno, in gruppo e saranno coordinati e supervisionati da un docente e un tutor sulle tematiche di approfondimento definite durante le lezioni frontali d'aula.

In apertura di ogni modulo sarà cura dei docenti e del coordinatore progettare i contenuti, suddividerli sui gruppi di lavoro e indicare le modalità operative ai gruppi individuati. Il comitato scientifico progetterà una serie di articoli e documenti da sottoporre ai discenti e elaborerà in collaborazione con i docenti questionari specifici di valutazione per ogni sessione di attività collaborativa a distanza.

Edizioni e partecipanti

L'università di Parma intende attivare 3 edizioni di questo corso da realizzare tra la fine dell'anno 2014 e l'anno 2015.

Il corso è rivolto ai dirigenti che ambiscono a ricoprire l'incarico di Struttura Complessa.

Calendario ed iscrizioni

La struttura del corso si basa sullo svolgimento di attività didattica di diverso tipo:

attività d'aula pari a 56 ore, variamente organizzati in termini orari una o mezza gg di lavoro;

1. attività collaborativa a distanza pari a 38 ore;
2. attività di project work della durata di 20 ore;
3. attività di valutazione pari a 6 ore;

La sede didattica sarà presso l'Università degli Studi di Parma

Responsabile Scientifico

Prof. Antonello Zangrandi

Comitato scientifico

In corso di definizione

Referente del corso

Antonello Zangrandi

PROGRAMMA

Il programma si sviluppa in 5 moduli oltre a:

Fase di valutazione iniziale e presentazione del corso 3 ore

Fase di valutazione finale e chiusura del corso pari a 3 ore

Modulo A: Organizzazione e gestione dei servizi sanitari

Finalità dell'area tematica:

Ai partecipanti saranno forniti gli elementi per la comprensione dei principali modelli di organizzazione delle aziende di servizi sanitari e dei principali sistemi e strumenti di governo gestionale e clinico. Con riguardo a questi ultimi, si privilegerà la trattazione degli argomenti che evidenzino il ruolo e le funzioni proprie del dirigente medico.

Il modulo si sviluppa in 24ore

(12 ore di lezioni frontali e 12 svolte attraverso attività collaborative a distanza).

Argomenti affrontati

- I modelli organizzativi e la loro applicazione al contesto delle aziende di servizi sanitari
- Le metodologie di progettazione organizzativa
- I modelli per l'analisi dei fabbisogni di integrazione
- I sistemi informativi aziendali nei loro diversi aspetti: operativi direzionali e di supporto ai processi decisionali clinici ed organizzativi
- Gli strumenti per l'analisi e l'interpretazione dei dati clinici e gestionali
- Modelli innovativi in sanità orientati al paziente e all'intensità di cura (con particolare attenzione al Teaching Hospital)

Modulo B - Indicatori di qualità dei servizi – sanità pubblica

Finalità dell'area tematica:

Ai partecipanti saranno forniti sia gli elementi per la comprensione dei diversi approcci teorici relativi al concetto di qualità nelle aziende sanitarie, con particolare attenzione al miglioramento continuo e alla sicurezza delle cure, sia gli elementi per la comprensione dei diversi modelli di organizzazione dei sistemi sanitari, dei sistemi di autorizzazione e di accreditamento, nonché delle modalità per la valutazione dell'appropriatezza delle prestazioni e dei risultati delle attività sanitarie.

Il modulo si sviluppa in 24 ore

(di cui 16 di lezioni frontali e 8 ore equivalenti svolte attraverso attività collaborative a distanza).

Argomenti affrontati

- Modelli di riferimento dei sistemi di qualità: Norme Iso, Accreditation Canada, Joint Commission, Accreditamento istituzionale ecc.
- Metodi e strumenti per il monitoraggio e la valutazione della qualità dei servizi e delle performance cliniche
- La sicurezza delle cure e la gestione del rischio.
- Comunicazione e processi di customer satisfaction
- Ricerca e Innovazione. Tecniche per la valutazione dell'innovazione tecnologica

Modulo C. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Finalità dell'area tematica:

La gestione del personale – ed in particolare la valutazione – sta assumendo un ruolo di assoluta centralità: la qualità del lavoro e la sicurezza dei pazienti sono fondamentalmente legati alla capacità di valorizzare i professionisti, evidenziare il contributo che ciascuno di loro dà alla qualità del servizio e alla sicurezza. Da più di dieci anni, le leggi di riordino da un lato, la nuova contrattualistica dall'altro, e ultimamente le sollecitazioni della legge di riordino del pubblico impiego, tentano di introdurre un nuovo modo di gestire e valutare i professionisti all'interno delle aziende sanitarie. Le finalità formative di questo modulo sono legate allo sviluppo delle competenze gestionali dei dirigenti: in particolare vogliamo aumentare le conoscenze degli strumenti di gestione delle risorse umane e sviluppare le competenze dei dirigenti in modo da acquisire un nuovo approccio sempre più orientato ai sistemi di valutazione e motivazione dei professionisti.

Il modulo si sviluppa in 24 ore

(di cui 16 di lezioni frontali e 8 svolte attraverso attività collaborative a distanza).

Argomenti affrontati

- Leadership e gestione dei conflitti
- Negoziazione
- Gestione delle risorse umane e competenze: le clinical competence
- Tecniche e strumenti di gestione del personale
- Motivazione e valutazione del personale
- La valutazione dei professional: una proposta per superare lo schema burocratico di applicazione della normativa vigente (decreto Brunetta ecc...)
- La valutazione del personale: gli strumenti, la metodologia, gli istituti giuridici

Modulo D. CRITERI DI FINANZIAMENTO ED ELEMENTI DI BILANCIO E CONTROLLO

Finalità dell'area tematica:

Ai partecipanti saranno forniti, con esplicito riferimento alle aziende sanitarie, gli elementi per la comprensione:

- dei meccanismi e delle logiche di funzionamento dei sistemi di programmazione e controllo di gestione con particolare riferimento al ruolo ricoperto dai dirigenti sanitari;
- dei diversi modelli e sistemi di finanziamento e delle loro implicazioni sulla gestione delle aziende di servizi sanitari;
- la valutazione dei costi di produzione.

Il modulo si sviluppa in 22 ore

(di cui 12 di lezioni frontali e 10 svolte attraverso attività collaborative a distanza)

Argomenti affrontati

- I concetti generali e le basi della contabilità analitica
- I sistemi di finanziamento della sanità nel sistema pubblico e privato
- Il sistema budgetario e i sistemi di programmazione e pianificazione.
- I principi di valutazione economica con particolare riferimento all'analisi costi benefici ed alla farmaco economia
- I sistemi di gestione per budget.

Modulo E - Project work

L'attività prevede 20 ore di lavoro svolto sotto la responsabilità di un docente e di un tutor.

Il project work mira ad applicare conoscenze e tecniche apprese nella fase in aula e può costituire un primo trasferimento di spunti innovativi alla pratica corrente delle aziende.