Cesare Benedetti
AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI ALLA PERSONA

PIANO TRIENNALE

della FORMAZIONE 2024-2026



"La migliore preparazione per domani è fare il tuo meglio oggi"

H. Jackson Brown Jr.

SOMMARIO

1. PREMESSA 3

2. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO 6

3. RESPONSABILE FORMAZIONE E METODOLOGIA PER LO SVILUPPO DEL PIANO 7

4. FORMAZIONE SVOLTA ANNO 2025: DATI SINTETICI 11

5. ANALISI DEL FABBISOGNO FORMATIVO 15

6. OBIETTIVI GENERALI DELL'ENTE 18

7. PIANIFICAZIONE DEI PROSSIMI INTERVENTI FORMATIVI 18

8. OBBLIGATORIETÀ DELLA PARTECIPAZIONE 20

9. VALUTAZIONE DELLE RICADUTE FORMATIVE 20

10. BUDGET DA DESTINARSI ALLA FORMAZIONE 20

11. BIBLIOGRAFIA 20

Con determina del Direttore n.52 del 13/03/26 è stato approvato l'aggiornamento annuale del Piano della Formazione triennale 2024-2026.

PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE

1. PREMESSA

"Imparare è un processo di tutta la vita (Life Long Learning). Per questo non ha senso dire che si è imparato tutto ciò che c'è da imparare o che il nostro apprendimento è completato. E' una spirale che non è mai conclusa".

David Kolb

La formazione ha un ruolo fondamentale all'interno di un'organizzazione, da un lato per quanto riguarda la soddisfazione e motivazione del personale, dall'altro perché funge da supporto per il cambiamento organizzativo. La formazione rappresenta inoltre, all'interno di un'organizzazione, una funzione trasversale al servizio di tutti i ruoli professionali.

L'Apsp Benedetti fa proprie le parole di Castelli secondo cui "la formazione viene caratterizzandosi come momento di cambiamento, nel senso di una trasformazione che porta il soggetto a una presa di coscienza delle proprie risorse, delle proprie capacità, dei percorsi migliorativi attuabili e dell'impiego di tali risorse in un progetto che, tendenzialmente, supera il momento applicativo professionale, per sfociare in una rielaborazione delle proprie esperienze della vita sociale".

L'individuazione degli ambiti di formazione e aggiornamento deriva dalla considerazione dei cambiamenti che si desiderano introdurre per qualificare maggiormente i servizi resi all'utenza, in un contesto di sviluppo e di estensione delle A.P.S.P. e della potenziale erogazione dei servizi in relazione ai bisogni del territorio.

Il regolamento concernente la disciplina in materia di autorizzazione e accreditamento delle strutture sanitarie e socio sanitarie pubbliche e private ai sensi dell'articolo 43 della L. P. 23/02/1998 n. 3, nell'allegato relativo ai requisiti strutturali, tecnologici e organizzativi minimi per l'esercizio delle attività sanitarie da parte delle strutture pubbliche e private, al punto 1.3 – 3 disponeva che doveva essere predisposto un piano di formazione e aggiornamento del personale, con indicazione del responsabile. Nei nuovi requisiti per l'Accreditamento poi si parla in modo approfondito di Formazione soprattutto nel punto GEN.4 "Competenze del personale".

Inoltre anche il sistema di qualità al quale la struttura aderisce, ovvero il Marchio Qualità e Benessere *L'arte della qualità di vita nelle Strutture Residenziali per Anziani* della società Qu.Be. srl (di cui Upipa è socia) prevede la stesura di un Piano della formazione attraverso:

- l'analisi dei bisogni formativi;
- la pianificazione degli interventi formativi;
- un sistema di valutazione della formazione;
- l'individuazione delle risorse economiche e umane per realizzare il piano.

Il Piano della formazione del personale dell'Apsp Benedetti di Mori è stato predisposto sulla base di un'analisi del contesto attuale, condotta mediante la rilevazione dei fabbisogni formativi e l'esame della normativa in vigore, nonché delle direttive in materia di formazione del personale e attività amministrativa delle pubbliche amministrazioni.

Tale piano rappresenta la sintesi delle attività formative e di aggiornamento che saranno promosse e realizzate nel corso dell'anno o del triennio a favore del personale dell'Apsp Benedetti.

Tuttavia il Piano, proprio perché individua le linee guida all'interno delle quali si svilupperà l'offerta formativa, deve essere considerato uno strumento flessibile, in grado di adattarsi con tempestività a eventuali mutamenti del quadro di riferimento che dovessero presentarsi in conseguenza di riforme legislative od organizzative e dell'individuazione di nuove priorità da parte dell'Amministrazione.

Nel corso dell'anno viene verificato lo stato di attuazione del Piano della formazione, in modo da poter valutare l'avanzamento dello stesso e le attività ancora da realizzare.

Esistono degli strumenti di monitoraggio della formazione e sono:

- il **CURRICULUM FORMATIVO** sul portale ***www.ecmtrento.it***: è la raccolta degli eventi formativi ai quali il dipendente ha partecipato, divisi per anno solare e contenenti: il titolo del corso, l'ente organizzatore, la sede del corso, le ore complessive e gli eventuali crediti ecm erogati. E' utile all'ente per monitorare il numero di crediti acquisiti dai professionisti sanitari, ed eventualmente il numero di ore formative per i professionisti non sanitari e gli argomenti approfonditi; è utile al singolo professionista perché lì trova sempre il suo curriculum aggiornato coi corsi sia accreditati che non accreditati nonché la situazione aggiornata rispetto ai crediti acquisiti a livello locale, se soggetti a crediti. Il personale interessato che desidera prendere visione o stampare il proprio Curriculum formativo può scaricarlo direttamente dal portale *www.ecmtrento.it* entrando tramite identità digitale (o con password personale per chi si è registrato come professionista prima del 2026).

- il file in formato Excel, ad uso principalmente interno, relativo al **MONITORAGGIO FORMAZIONE** dell'anno in corso: è la tabella di sintesi riepilogativa di tutti i corsi, interni ed esterni, accreditati e non accreditati, di tutto il personale dell'APSP, con specifica del titolo, delle ore totali, dei crediti, del costo del corso. Grazie a tale tabella riassuntiva è possibile filtrare, a seconda delle esigenze, i dati relativi all'anno che interessa ed eventualmente realizzare report specifici, verificando in qualsiasi momento la situazione delle ore erogate, dei costi sostenuti, dei crediti acquisiti, distinti per singolo professionista, per servizio di appartenenza oppure per l'Ente nel suo complesso. Mensilmente questo file viene inviato all'ufficio personale, contabilità, economato. Ovviamente tale file non contiene i corsi svolti dai professionisti in autonomia di cui il servizio formazione aziendale non viene a conoscenza: per questo motivo ci potrebbero essere delle incongruenze, difficilmente risolvibili, nel confronto tra quanto monitorato con il file interno e il sistema informatico provinciale oppure nazionale.

- Il **DOSSIER FORMATIVO** del portale **Co.Ge.A.P.S.**:

  Per i professionisti sanitari che devono avere un prospetto CERTIFICATIVO della situazione relativa al proprio Dossier formativo personale, è necessario accedere al **portale Cogeaps**, che riporta tutti i corsi di formazione effettivamente accreditati che il Professionista ha concluso.

  Questa banca dati ha funzione anche dispositiva, infatti il professionista può accedere ad apposite sezioni dove comunicare e caricare periodi di esonero (ad esempio dovuti alla partecipazione a Master o Corsi di Laurea), che riducono l'obbligo formativo nel relativo anno accademico.

  Inoltre sul portale è possibile scaricare i documenti che spiegano come acquisire crediti con l'AUTOFORMAZIONE (fino a 30 crediti sul triennio) o la creazione del DOSSIER FORMATIVO INDIVIDUALE (30 crediti) O DI GRUPPO.

Esoneri ed esenzioni

"Si comunica che le valutazioni delle istanze di esonero ed esenzione sono di competenza della commissione nazionale per la formazione continua. Come espresso all'art 21 dell'Accordo stato Regioni "Ordini, Collegi, Federazioni nazionali e Associazioni professionali" l'Ordine, il Collegio e l'Associazione professionale di riferimento sono competenti a riconoscere, secondo quanto previsto dall'Accordo e dal Manuale sulla formazione continua del professionista sanitario, gli esoneri, le esenzioni e i crediti acquisiti tramite formazione individuale previa presentazione, da parte del professionista sanitario, della relativa documentazione.

I professionisti trasmettono i dati al Co.Ge.A.P.S. che, tramite strumenti informatici, ne consente la registrazione agli Ordini, Collegi e Associazioni professionali di riferimento. Gli Ordini, i Collegi e le Associazioni, su richiesta, possono delegare funzioni operative al Co.Ge.A.P.S. (non è una competenza della PAT). Il manuale del professionista sanitario si trova in documenti utili del portale www.ecmtrento.it CAP. 4 Esoneri ed esenzioni".

Sul CoGeAPS finiranno "in automatico" tutti i corsi ACCREDITATI che vengono registrati su ecmtrento da qualche Provider provinciale, novità grande è invece che da ora in poi i crediti acquisiti in FAD oppure da un Provider fuori Provincia (o fatti attraverso Autoformazione per esempio) vanno caricati in autonomia dal professionista sul portale CoGeAPS, portale che il responsabile servizio formazione non potrà vedere o aggiornare.
CoGeAPS riguarda solo i professionisti sanitari e solamente i corsi che sono accreditati.

Affinché quindi l'Ente possa continuare con una gestione interna della formazione e affinché il professionista possa avere un Curriculum formativo sempre aggiornato (anche per esempio coi corsi non accreditati che vengono svolti internamente all'ente) **si richiede a tutti i professionisti sanitari l'impegno a caricare i corsi Fad o fuori Provincia, oltre che sul CoGeAPS ai fini del riconoscimento crediti, anche sul portale www.ecmtrento.it, ringraziando anticipatamente per la collaborazione.**

A fine di ogni triennio formativo poi, il servizio formazione svolge dei controlli a campione rispetto all'autodichiarazione firmata rispetto all'assolvimento dell'obbligo che viene richiesta ad ogni professionista sanitario che collabora con l'ente.

2. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Il presente piano della formazione è stato redatto tenendo in considerazione quanto disposto dalla normativa seguente:

- Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 23 marzo 2023 avente per oggetto "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza".
- Direttive per l'assistenza sanitaria ed assistenziale a rilievo sanitario nelle Residenze Sanitarie e assistenziali (RSA) pubbliche e private a sede territoriale del Servizio sanitario provinciale (SSP) per l'anno in corso e relativo finanziamento.
- Accreditamento istituzionale Requisiti GEN.4 delibera Giunta provinciale n.1848 del 5 ottobre 2018. Art. 14 D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg.
- Direttiva alle Amministrazioni pubbliche in materia di Formazione del Personale n. 14 del 24 aprile 1995 del ministro per la Funzione pubblica.
- Decreto legislativo 165/2001, articolo 7, comma 4.
- Direttiva sulla formazione e sulla valorizzazione del personale delle Amministrazioni pubbliche del Ministro per la Funzione pubblica.
- Contratto collettivo provinciale di lavoro 2002-2005 del personale dell'area del comparto autonomie locali della Provincia Autonoma di Trento, articolo 87 e s.m.
- L.P. 23 febbraio 1998 n. 3, articolo 43 "Disposizioni in materia di requisiti minimi e accreditamento delle strutture sanitarie".
- D.P.G.P. 27 novembre 2000 n. 30-48/ Leg - Regolamento concernente "Disciplina in materia di autorizzazione e accreditamento delle strutture sanitarie e socio sanitarie pubbliche e private ai sensi dell'art. 43 della L. P. 23 febbraio 1998, n. 3".
- Delibera Giunta Provinciale 30 dicembre 2002 n. 3042, "Criteri per la verifica dei requisiti minimi e direttive per l'avvio e la gestione delle procedure di autorizzazione".
- Delibera Giunta Provinciale 9 maggio 2003 n. 1056 "Direttive in ordine alle procedure inerenti il rilascio di autorizzazione per struttura da adibire a funzioni socio-assistenziali e a funzioni sanitarie e/o socio-sanitarie".
- D. lgs. N. 81/2008 in materia di sicurezza e Accordo conferenza permanente per i rapporti tra lo stato, le regioni e le province autonome di Trento e Bolzano.
- Accordo stato regioni del 2012 "Il nuovo sistema di formazione continua in medicina", con le varie delibere attuative: Determina del CNFC del 17/07/2013; Determina CFNC del 23/07/2014.
- Decreto Ministeriale 388/2003 in materia di pronto soccorso aziendale.
- Le*gge n. 98 del 2013* Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69, recante disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia.
- Legge 6 novembre 2012, n. 190: "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".
- Legge 24 ottobre 2014, n. 10: "Disposizioni in materia di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte della Regione e degli enti a ordinamento regionale, nonché modifiche alle leggi regionali 24 giugno 1957, n. 11.
- Delibera della Giunta Provinciale n.1848/2018: "Approvazione, ai sensi del D.P.G.P. n. 30-48/2000 articolo 11 comma 3, dei nuovi requisiti ulteriori di qualità e dei criteri di verifica del loro possesso per l'accreditamento istituzionale delle strutture sanitarie e sociosanitarie, e contestuale approvazione del "Disciplinare generale dell'Organismo Tecnicamente Accreditante (OTA) della Provincia autonoma di Trento", istituito con delibera della Giunta Provinciale n.1711/2015, ai sensi dei vigenti indirizzi nazionali."
- Delibera della Commissione nazionale per la formazione continua del 14/12/2021, in materia di assolvimento dell'obbligo formativo (inviata ai professionisti sanitari in data 16/12/2021).
- Nuovo Accordo Stato-Regioni n. 59 del 17 aprile 2025.

3. RESPONSABILE FORMAZIONE E METODOLOGIA PER LO SVILUPPO DEL PIANO

Con atto organizzativo del Direttore del 31/12/2013 si è proceduto alla nomina del responsabile della formazione e aggiornamento del personale dell'Ente.

Il servizio è stato svolto inizialmente internamente, poi in convenzione con Upipa per alcuni anni, dal gennaio 2014 il servizio Formazione è affidato a personale dipendente dell'ente, nello specifico a un funzionario che si occupa, oltre che di formazione, anche di qualità e comunicazione.

Il responsabile si occupa della rilevazione e dell'analisi delle situazioni di formazione individuale del personale, della rilevazione e dell'aggiornamento degli obblighi formativi previsti da normative o contratti e verifica del loro stato di attuazione, delle rilevazioni dei fabbisogni formativi del personale, della rilevazione delle offerte formative e delle capacità di formazione interna e loro utilizzo, con valorizzazione e certificazione della formazione interna di natura pratica, della pianificazione della formazione e del raccordo tra necessità formative e offerte formative, tenendo contro della necessità di armonizzazione tra turnistica e formazione.

L'elevata complessità in cui si muove la formazione determina anche una difficoltà nel definire il ruolo di colui che si occupa di formazione e cioè il formatore. Il ruolo di questo ultimo va al di là di quelli che sono i tradizionali compiti di un responsabile della formazione. Si definisce in generale formatore colui che produce modificazioni stabili nei comportamenti, o nelle abilità, o negli atteggiamenti o nelle competenze altrui. Questa definizione si ricollega alla concezione della formazione che si basa sull'acquisizione di conoscenze, abilità ed atteggiamenti e indica nel formatore il responsabile del processo che permette questa acquisizione.

Il ruolo del formatore non si limita solo a questo, ma egli è anche progettista, istruttore-docente, animatore, valutatore: egli deve essere un "facilitatore" dell'apprendimento proprio perché la sua professionalità deve essere polivalente. I suoi compiti sono legati alla necessità di garantire al sistema formativo la necessaria elasticità e flessibilità di funzionamento, e soprattutto una capacità progettuale, che lo metta in condizione di adeguarsi continuamente alle dinamiche qualitative della domanda e dell'offerta di lavoro.

Il progettista elabora e predispone gli obiettivi, i contenuti, le metodologie, le procedure, gli strumenti e le forme di verifica delle attività di formazione collegate ai cambiamenti organizzativi. È soprattutto la fase progettuale della formazione che chiama in causa la responsabilità e la professionalità del progettista; quest'ultima deve essere un mix, cioè un insieme organico di conoscenze e competenze culturali, di abilità tecniche, operative, organizzative e capacità gestionali.

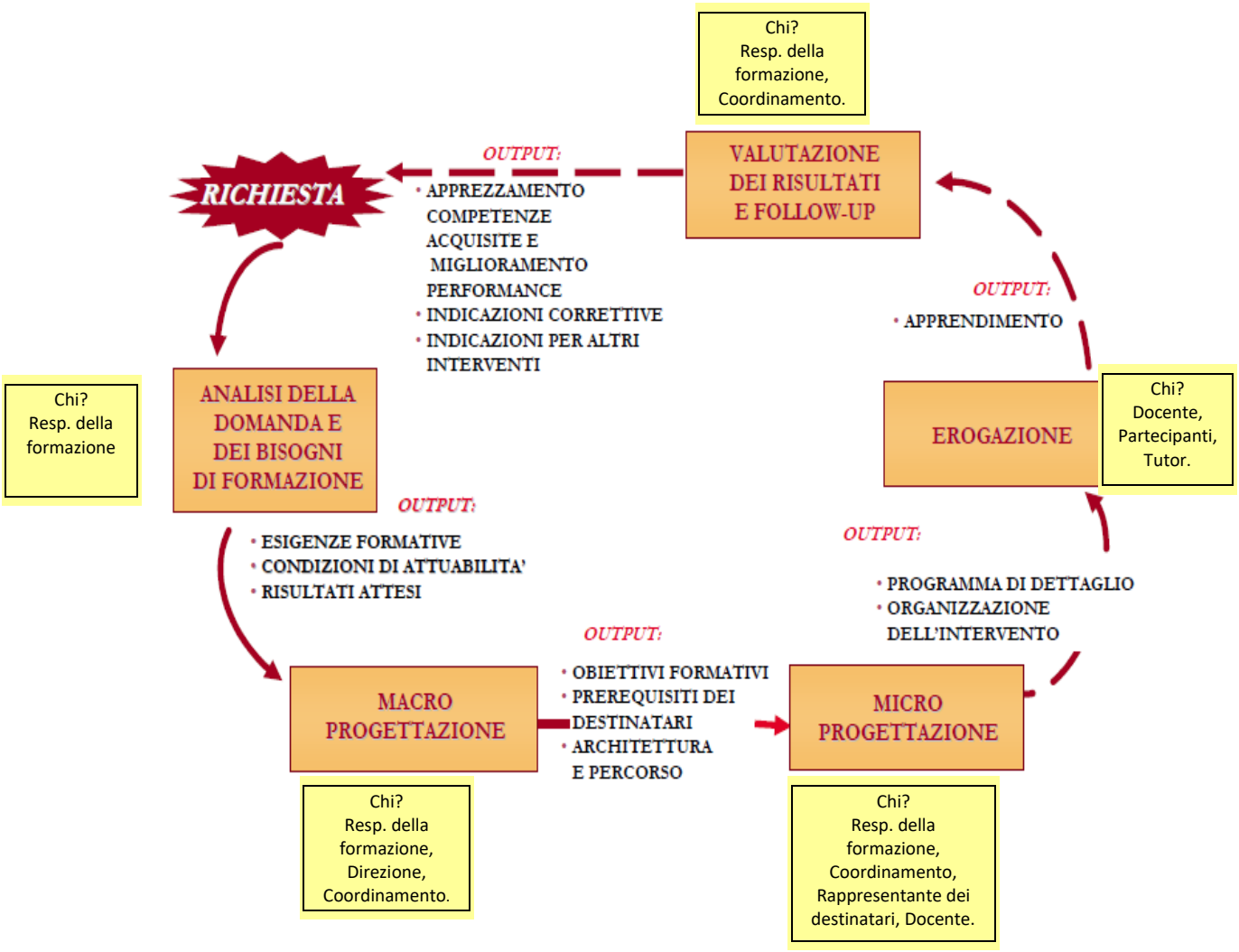
Essendo la formazione una delle leve organizzative per sviluppare le competenze delle persone e per produrre cambiamento, il ruolo del responsabile formazione diventa "figura cerniera" tra l'organizzazione e le risorse umane.

Il consolidamento dello status organizzativo della formazione, cioè la sua internalizzazione nell'ambito delle politiche organizzative orientate alla "gestione delle risorse umane", favorisce il clima che porta a elaborazioni sempre più sofisticate del suo apparato metodologico fino a giungere a una configurazione di tipo processuale di ogni intervento formativo.

È proprio con la visione dell'intervento formativo come processo che si delinea il punto di svolta, grazie al quale le pratiche formative assumono una forma matura e al tempo stesso una dimensione professionale di una certa consistenza.

Tra tutte le ipotesi esistenti in letteratura, l'A.P.S.P "fa propria" la classificazione di Castagna riguardo le fasi del processo formativo:

- analisi della domanda e dei bisogni di formazione;
- macro progettazione;
- micro progettazione;
- erogazione;
- valutazione dei risultati e follow up.



Nella fase di analisi della domanda si cerca di indagare attraverso degli appositi strumenti (questionario, intervista, focus group) quali sono le reali esigenze di formazione e quali le priorità, anche temporali.

L'analisi dei bisogni di formazione, parte essenziale del lavoro del progettista, non si riduce né all'analisi organizzativa o all'elenco delle "cose da imparare", né alla trascrizione del vissuto o della domanda espressa dei soggetti. Si parte dall'analizzare il concetto stesso di bisogno che è stato inteso sia come conseguenza di una mancanza, come coscienza di un deficit, sia come "aspirazione" e sviluppo dell'io nella sua naturale genesi, come pulsione di esigenze individuali "insopprimibili", si tratta ancora di concepire il bisogno come una necessità di completamento, ma in questa concezione non si tratta più di un bisogno individuale, bensì quasi di una necessità della specie umana nella sua evoluzione sociale. Il bisogno è piuttosto il frutto di una dialettica fra aspetti soggettivi, sia reali che illusori, e aspetti oggettivi, in relazione a "le condizioni e in primo luogo le condizioni materiali per il loro soddisfacimento".

Una volta rielaborati i dati e capite le priorità, vengono definite, insieme allo staff di direzione, le condizioni di attuabilità e i risultati attesi.

Nel fare ciò si entra nella fase di macro progettazione, fase in cui vengono definiti:

- gli obiettivi del corso e cioè gli obiettivi didattici e organizzativi che si vogliono raggiungere: essi derivano come logica conseguenza dall'analisi dei bisogni e la loro formulazione influenzerà i passaggi successivi nonché l'intero processo di formazione. Significa stabilire le finalità della formazione tenendo conto delle teorie dell'apprendimento che faranno da guida e di ciò che, grazie all'acquisizione dei contenuti di addestramento proposti, l'operatore deve saper fare;

- gli argomenti da trattare: i "contenuti sono le informazioni sulle quali impegnare modalità e stili apprenditivi. Sono i saperi e i saper fare, ma possono anche essere le informazioni che possiamo indurre dall'osservazione di quanto i partecipanti vanno facendo e comunicando". Nella scelta dei contenuti si deve cercare la congruenza con gli obiettivi, si tratta di prevedere ciò che occorre conoscere per raggiungere gli obiettivi stabiliti; inoltre, si dovrà tener conto anche del valore formativo dei contenuti che saranno ritenuti idonei. I contenuti dovranno essere congruenti anche con la capacità di apprendimento dei partecipanti poiché un materiale eccessivamente difficile produce un numero alto di errori e fraintendimenti iniziali che poi devono essere disimparati;

- il tempo necessario e l'articolazione in eventuali più moduli;

- i metodi didattici da impiegare: l'uso di metodi tradizionali o di metodi attivi o emergenti

corrisponde a una scelta precisa poiché i vari metodi non sono intercambiabili in quanto non raggiungono le stesse finalità. Domenico Lipari è l'autore di un'ipotesi di modello progettuale denominato "adhocratico" (ad hoc). Questa ipotesi progettuale viene ritenuta adatta in un qualsiasi contesto di riferimento (dalla formazione addestrativa alla formazione manageriale) e risulta adeguata a rispondere a situazioni (culturali, produttive, organizzative e/o di mercato) complesse e delicate dove il fattore incertezza ha un peso significativo. Secondo la prospettiva adhocratica, nel campo specifico della formazione, progettare significa agire con strumenti metodologici appropriati per delineare interventi di formazione dotati di variabile grado di complessità, finalizzati e orientati al conseguimento di risultati apprezzabili. L'attività progettuale si esplica quindi attraverso la combinazione di alcune variabili (il contesto d'azione, i fabbisogni, gli obiettivi e i contenuti della formazione) per promuovere attività didattiche necessarie per raggiungere gli obiettivi prefissati dal progetto;

- l'ordine in cui porre le varie parti;

- la conoscenza delle caratteristiche dei futuri partecipanti;

- la tipologia d'intervento formativo (residenziale, sul campo, fad sincrona o asincrona, blended, training on the job o altre modalità che implementeranno in futuro).

Nella fase di micro progettazione i vari argomenti devono essere sviluppati in sotto-argomenti più analitici (la "scaletta" dei contenuti) anche sulla scorta del tempo disponibile. Deve essere individuato un docente. Tutte le parti esercitative devono essere meglio precisate quanto ad argomenti e supporti da utilizzare. Infine, è necessario sviluppare concretamente tutto il materiale didattico: preparare le slide, i casi, scrivere il role play, preparare i questionari, ecc.

Sia nella fase di macro progettazione sia in quella di micro progettazione è bene siano coinvolti alcuni rappresentanti dei destinatari e della direzione. La progettazione partecipata evita dissonanze con quelli che possono essere gli obiettivi organizzativi.

La fase di erogazione vede protagonisti i discenti del corso, è in loro che deve avvenire il processo di apprendimento (valutabile a fine corso tramite questionario di apprendimento).

La fase della valutazione rispecchia l'idea del "dar valore", cioè attribuire un significato a fatti, dati e informazioni. La funzione della valutazione consiste nel determinare il livello in cui i diversi obiettivi formativi sono effettivamente conseguiti. Dare una valutazione significa dare un giudizio di valore o di merito, valutare i risultati formativi in base al conseguimento di un insieme particolare di mete. La valutazione può essere intesa sia in termini di risultati che di efficacia.

I risultati della formazione possono essere definiti come le modificazioni apprezzabili di qualunque natura ed entità prodotte sul sistema organizzativo da attività formative; valutare i risultati significa quindi individuare e misurare tali modificazioni.

L'efficacia, riferita agli interventi di formazione, aggiunge alla nozione di risultati la nozione di obiettivi: formazione efficace significa formazione che produce i risultati attesi e formulati in termini di obiettivi; valutare l'efficacia significa quindi individuare e misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi.

La valutazione è il "processo attraverso il quale si verificano la **qualità** (incluso il gradimento) e l'**efficacia** del processo formativo (in termini di *apprendimento delle conoscenze, delle competenze e abilità pratiche, comportamentali e relazionali* che si vogliono far acquisire, nonché di concreta e sistematica *applicazione nella quotidianità* del lavoro e in condizioni di emergenza delle stesse)". Anche per questa fase esistono appositi strumenti come questionari, interviste o Focus Group.

4. FORMAZIONE SVOLTA ANNO 2025: DATI SINTETICI

DETTAGLI FORMAZIONE	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
ORE COMPLESSIVAMENTE EROGATE	**2594**	2060	2925	1246	1279	977	1649	3543	3770	2114	2915	2645	1975
Ore medie per persona (su 144 al 31/12/2025)	**18**	15	21	9	9	7	13	27	29	17	20	23	14
CREDITI ECM COMPLESSIVAMENTE EROGATI	**1113**	604	1234	1094	627	536	1088	1242	1258	897	904	988	776
Crediti medi per professionista sanitario (su 26 al 31/12/2025)	**43**	26	54	46	24	21	44	52	52	31	30	29	24
Ore corsi Interni (+ FAD/webinar fruiti senza trasferta)	**1858**	1598	2080	800	1175	737	898	2468	2711	1107	2061	1478	1267
Ore corsi Esterni	**736**	462	845	446	104	240	751	1075	1059	1007	854	1167	708
Crediti Ecm complessivi da corsi Interni	**604**	187	503	453	513	254	373	632	532	187	469	388	163
Crediti Ecm complessivi da corsi Esterni	**509**	417	731	641	114	282	715	610	726	710	435	600	613
Media Crediti Ecm per professionista sanitario da corsi Interni	**23**	8	22	19	20	10	15	25	22	7	16	11	5
Media Crediti Ecm per professionista sanitario da corsi Esterni	**20**	18	32	27	4	11	29	27	30	24	15	18	19

Nel corso dell'anno 2025 il personale Apsp ha partecipato a **108 diversi interventi formativi per un totale di 2594 ore complessive.**

Agli eventi gestiti dal servizio formazione **hanno partecipato un totale di 186 persone**, comprensive di liberi professionisti, membri del CdA, volontari, tirocinanti, cooperative.

Sui 174 dipendenti che hanno avuto un contratto anche breve di lavoro tra il 01/01 e il 31/12/2025, contando quindi nuove assunzioni, dimissioni e trasferimenti, **la partecipazione agli eventi formativi nell'anno è del 94%**; infatti i dipendenti che hanno partecipato alla formazione nell'anno risultano 163.

Rispetto alla formazione i costi parziali sono stati pari a € 9.157,00, senza calcolare le ore-lavoro e i rimborsi vari. Si è approfittato molto anche quest'anno delle numerose proposte esterne di corsi gratuiti, a partire da alcuni corsi che rientrano in quelli cosiddetti per l'integrazione socio-sanitaria, svolti in collaborazione tra UPIPA e APSS, ma non solo.

I corsi interni all'ente sono stati 55 per un totale di 1858 ore: sono i corsi che il personale ha potuto frequentare all'interno della sede di lavoro o da casa propria senza spostarsi altrove, compresi i Fad o Webinar, organizzati anche su più edizioni per percorso, al fine di permettere la più ampia partecipazione.

I corsi organizzati all'esterno dell'ente sono stati 53 per un totale di 736 ore: corsi per cui il personale doveva raggiungere la sede del corso (principalmente a Trento presso la sede Upipa), suddivisi in più edizioni per più personale coinvolto.

Di alcuni corsi, soprattutto Fad, svolti autonomamente da singoli professionisti, qui possiamo non trovare traccia, se non sono stati comunicati al servizio formazione nonostante i solleciti. Si ricorda inoltre che i dati relativi ai crediti conseguiti frequentando iniziative extraprovinciali, o comunque realizzate da Provider accreditati fuori provincia, sono disponibili solo a Cogeaps e agli Ordini e non visualizzabili dall'ufficio formazione interno all'APSP.

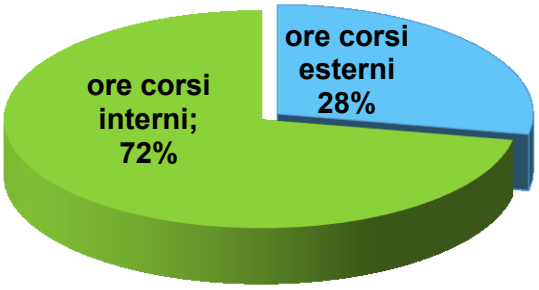
Rispetto ai corsi esterni il principale ente di riferimento rimane Upipa, ma abbiamo partecipato anche ad altri eventi formativi organizzati da altri enti o associazioni, elencati di seguito:

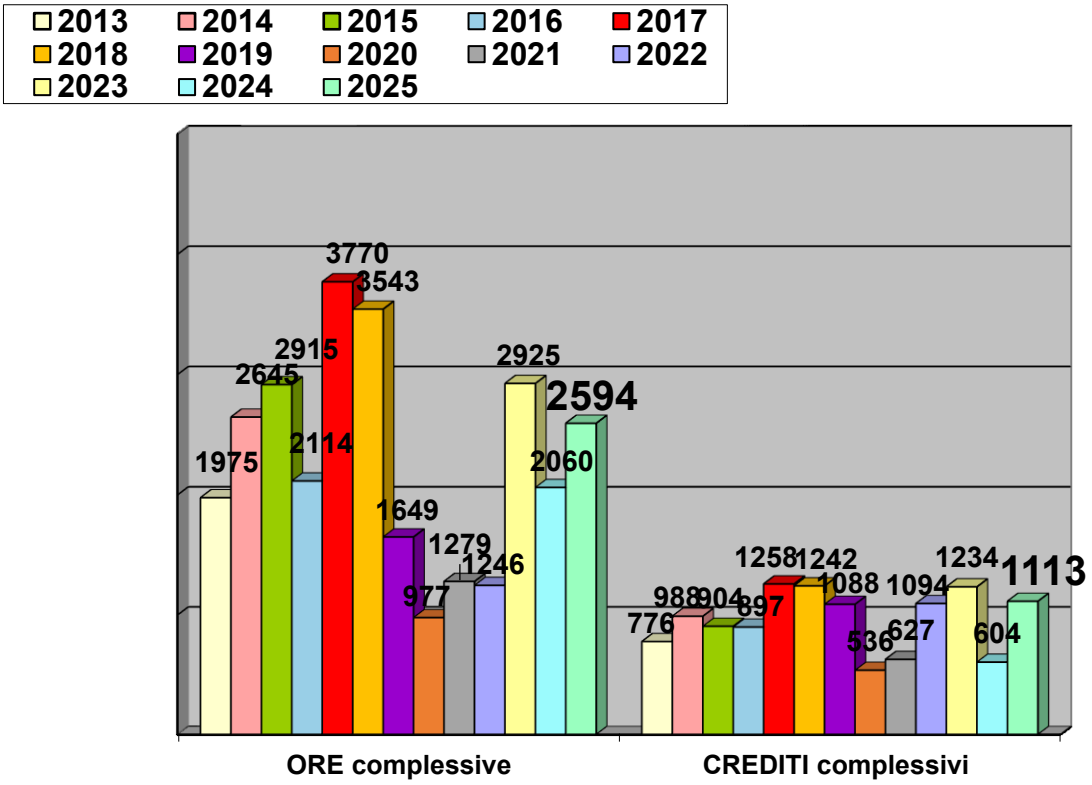
- AMPLIFON FOUNDATION
- APSS
- APSS-UPIPA
- CBA
- CUAM MORI
- DISTRETTO FAMIGLIA VALLAGARINA
- DISTRETTO FAMILYAPSP- UPIPA
- ITACA ministero infrastrutture e traspoti
- Opera Bari
- QUALITA' E BENESSERE
- SAEPE
- Scuola Provinciale Antincendi
- SEA Consulenze e Servizi
- SICP
- SICP Veneto
- TENA
- TSM-UPIPA
- UPIPA
- UPIPA-BenFare
- UPIPA-Cantiere Salute
- WEGHER LINEE VITA
- ZADIG

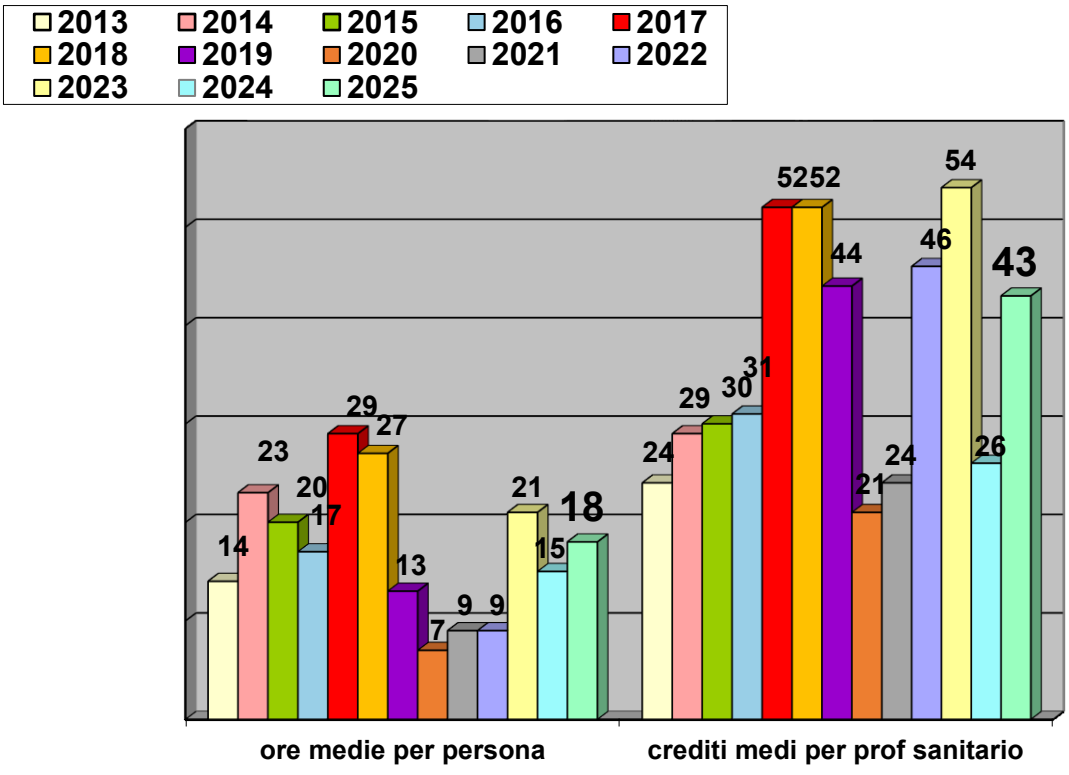
Nel grafico sotto troviamo, rispetto alle **2594** ore complessive di formazione, la percentuale riferita alle ore dei **corsi interni** (**72%**) rispetto a quelli a cui il personale si è dovuto recare all'**esterno** dell'Ente (**28%**).

Di fatto nei corsi interni abbiamo per scelta incluso anche i corsi FAD e webinar, per i quali non era necessario recarsi altrove in altre sedi e per i quali c'era il vantaggio della fruibilità anche in autonomia, dalla struttura o da casa propria.

Si continua a privilegiare in questi anni i corsi FAD o webinar a discapito di quelli in presenza per svariati tipi di formazione, a partire dai corsi di formazione obbligatoria dove la normativa lo permette e quelli specifici per esempio di area amministrativa oppure sanitaria su tematiche classiche che si ripetono negli anni (es. lesioni – infezioni correlate all'assistenza ecc.). Anche nelle azioni aziendali previste dalla certificazione Family Audit nell'area ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO si prevede di "attivare percorsi specifici di formazione a distanza FAD/webinar, là dove possibile, per evitare gli spostamenti quando si può effettuare la formazione con la stessa efficacia anche attraverso gli strumenti di e-learning, formazione a distanza, web in air".




2013
2014
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025
1975
2645
2915
2114
3770
3543
1649
977
1279
1246
2925
2060
2594
776
988
904
897
1258
1242
1088
536
1094
627
1234
604
1113
ORE complessive
CREDITI complessivi


2013
2014
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025
14
23
20
17
29
27
13
7
9
9
21
15
18
24
29
30
31
5252
44
21
24
46
54
26
43
ore medie per persona
crediti medi per prof sanitario

Nei grafici sintetici si evince che **le ore dedicate alla formazione nel 2025 sono aumentate considerevolmente rispetto all'anno prima**.

Rispetto alla cifra riferita ai **crediti dei professionisti soggetti a obbligo Ecm si registra quasi un raddoppio dall'anno precedente, sia complessivamente che nel calcolo medio per professionista sanitario**.

Si consideri che si tratta dell'anno di chiusura del triennio per l'assolvimento degli obblighi formativi ecm dei professionisti sanitari quindi è piuttosto comprensibile.

A tal proposito ai professionisti sanitari l'ufficio formazione - come concordato con la Direzione - ha chiesto un'autodichiarazione firmata rispetto all'assolvimento dell'obbligo formativo ecm personale in prossimità della conclusione del triennio. Questo perché l'assolvimento dell'obbligo viene attestato formalmente su portale CoGeAPS e visualizzato solo dal professionista stesso. La responsabile della formazione procederà poi – come già fatto nei trienni precedenti – ad effettuare alcuni controlli a campione, facendosi inviare uno screenshot o meglio accedendo insieme al professionista con le sue credenziali a portale per visualizzare quanto formalmente attestato da CoGeAPS con quanto dichiarato all'APSP.

Facciamo ora un excursus sui **14 corsi non accreditati gestiti internamente**, ognuno dei quali proposto in una o più edizioni, per un **totale di 33 edizioni interne**. Ecco i titoli:

		CODICE	PIANO FORMATIVO	ATT. FORMATIVA						ED. CHIUSE
	R	20250492	PF2574	RIFLESSIONI SU CORPO E MORTE	ALT	Non accr. Res.				3/3
		20250459	PF2570	LA GENTILEZZA CHE CURA INCONTRO 2	ALT	Non accr. FAD				1/1
		20250452	PF25109	INCONTRO FORMATIVO-INFORMATIVO DI GINNASTICA COGNITIVA - PARTE PRATICA	ALT	Non accr. Res.				1/1
	R	20250449	PF24374	ADDESTRAMENTO IN MATERIA DI EMERGENZA INCENDIO - AUDIT DI SIMULAZIONE	ALT	Non accr. TI				4/4
		20250420	PF2589	ADDESTRAMENTO GESTIONE EMERGENZE NON SANITARIE	ALT	Non accr. Res.				4/4
		20250412	PF25109	INCONTRO FORMATIVO-INFORMATIVO DI GINNASTICA COGNITIVA - PARTE TEORICA	ALT	Non accr. Res.				1/1
		20250411	PF2570	LA GENTILEZZA CHE CURA INCONTRO 1	ALT	Non accr. FAD				1/1
	R	20250407	PF2589	ADDESTRAMENTO GESTIONE EMERGENZE NON SANITARIE PER INFERMIERI	ALT	Non accr. Res.				2/2
		20250383	PF24354	DISFAGIA E IMBOCCO	ALT	Non accr. Res.				3/3
	R	20250364	PF24343	INSERIMENTO DEL PERSONALE NEOASSUNTO	ALT	Non accr. Res.				4/4
		20250268	PF2572	TEORIA E METODO DEL MODELLO PROPOSTO DAL MARCHIO QUALITA' E BENESSERE	ALT	Non accr. Res.				1/1
		20250250	PF25222	CORSO AVANZATO AROMATERAPIA PER HOSPICE	ALT	Non accr. Res.				2/2
		20250162	PF24345	AGGIORNAMENTO SICUREZZA: EMERGENZA E RISCHIO INCENDIO	ALT	Non accr. Res.				4/4
		20250159	PF2570	PROGETTO PREVENZIONE MALTRATTAMENTI FASE 3	ALT	Non accr. Res.				2/2

Tali interventi formativi organizzati internamente vengono sistematicamente registrati sul portale www.ecmtrento.it nei corsi *fuori sede - non accreditati*, affinché contribuiscano sempre all'aggiornamento dei Curriculum formativi personali. Il proprio Curriculum può essere richiesto in ogni momento all'ufficio formazione oppure può essere stampato o salvato in autonomia previa registrazione a portale.

5. ANALISI DEL FABBISOGNO FORMATIVO

L'analisi dei bisogni è la prima fase del processo formativo, consistente in un'attività di raccolta dati o informazioni fondamentali per la successiva progettazione. Durante la fase dell'analisi dei bisogni si opera per definire le effettive necessità formative occorrenti per l'acquisizione e lo sviluppo delle competenze professionali. L'analisi dei bisogni ha l'obiettivo di individuare le aree problematiche entro cui collocare gli interventi formativi, i vuoti da colmare con la formazione. I livelli dell'analisi micro organizzativa riguardano la persona, l'assetto organizzativo, il ruolo che essa occupa. L'analisi della persona riguarda la sua situazione in termini di competenze e abilità richieste per un soddisfacente svolgimento di compiti e mansioni. La formazione darà risposte con trasmissione di know how e susciterà nuove domande.

Per quanto riguarda l'analisi dell'assetto organizzativo la formazione potrà dare risposte ai bisogni di adattamento al cambiamento e quindi con contenuto di tipo comportamentale. A tal proposito viene fatta una valutazione da direttore, coordinamento e responsabili/referenti dei servizi e responsabile della formazione per tener conto delle esigenze organizzative emergenti a cui è utile dare risposte attraverso la formazione, partendo in primis dalla valutazione delle competenze fatta dai responsabili dei servizi.

Si coinvolgono inoltre le figure del Responsabile Servizi Prevenzione e Protezione che ha il compito di proporre e del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza che ha il compito di suggerire fabbisogni formativi derivanti dalla loro attività.

L'indagine sulla soddisfazione e sull'efficacia dei programmi formativi è prevista dall'Accreditamento provinciale GEN.4, dove è richiesto di motivare le iniziative formative pianificate derivanti dall'analisi delle competenze fatte dal coordinamento dei servizi.

Lo strumento di analisi utilizzato invece per raccogliere i fabbisogni formativi individuali è un questionario creato internamente, da compilare direttamente on-line, composto da semplici domande a risposta chiusa, ma anche da spazi a risposta aperta per commenti e proposte "altre".

Il questionario viene spedito a tutto il personale tramite mail interna, comprensiva di relativo link di accesso; lo strumento fornisce garanzia di anonimato, si chiede solo di specificare il servizio di appartenenza, in base al quale si possono distinguere poi delle domande differenti.

Ovviamente non manca una domanda finale aperta dove il singolo professionista può esprimere liberamente proposte, suggerimenti, critiche riguardanti l'ambito formativo. I dati vengono poi estrapolati e rielaborati tramite foglio di lavoro Excel dal servizio formazione.

L'ultima rilevazione completa sui fabbisogni è datata dicembre 2023 in vista del Piano triennale e da essa emerge questa sintesi in ordine di priorità decrescente:

Etica di fine vita
Aspetti relazionali, comunicazione efficace, umanizzazione delle cure
Gestione dello stress, benessere lavorativo, prevenzione del burn out
Integrazione in equipe e all'interno dei servizi
Igiene ambientale e prodotti in uso

Alla rilevazione "completa" dei fabbisogni triennale aggiungiamo poi negli aggiornamenti del Piano formativo quelli che emergono da altre rilevazioni. Per esempio dai questionari o dagli incontri nell'ambito del processo di certificazione Family Audit, dai vari report della qualità, dalla relazione stress lavoro-correlato, dall'incontro annuale sicurezza ecc. Ovviamente anche tramite colloqui con i diversi responsabili dei servizi, in primis Direzione e Coordinamento.

Ciò non toglie che chiunque possa segnalare al servizio formazione esigenze formative singole o di servizio che verranno valutate di volta in volta dal responsabile formazione, dalla Direzione e dal responsabile o referente di servizio e che verranno eventualmente progettate per l'anno in corso o per gli anni successivi.

Ecco le percentuali di risposta ai questionari negli anni, a partire dal 2014 quando è stato diffuso il primo questionario informatizzato:

2014	31%
2015	34%
2016	29%
2017	50%
2019	41%
2023	**45%**

Alla rilevazione con modalità on line il personale ha partecipato con **63** risposte, pari esattamente al **45%** del personale dell'A.P.S.P. Benedetti presente al tempo della rilevazione (139 al 31/12/2023).

I servizi maggiormente rappresentati nell'indagine sono stati Assistenza RSA, Pulizie, Infermieri RSA, Assistenza Hospice.

Sono stati aggiunti in fondo al questionario anche aspetti di natura organizzativa e di soddisfazione rispetto alla formazione, risultata molto elevata:

93%	Soddisfazione corsi formativi frequentati
83%	Soddisfazione possibilità di frequentare più corsi formativi a distanza in FAD o Webinar rispetto al passato
83%	Percezione di sentirsi agevolati nella programmazione della turnistica rispetto alla frequentazione dei propri corsi ecm

Nella tabella che segue si trova una sintesi degli argomenti segnalati da più persone e con maggiore priorità, che quindi evidenziano un maggior interesse, riepilogati insieme agli argomenti espressi liberamente nella domanda aperta in conclusione al questionario.

20	Etica di fine vita	11	9
16	Aspetti relazionali, comunicazione efficace, umanizzazione delle cure	9	7
12	Gestione dello stress, benessere lavorativo, prevenzione del burn out	10	2
11	Integrazione in equipe e all'interno dei servizi	9	2
7	Igiene ambientale e prodotti in uso	4	3
6	Linee guida - protocolli - procedure	4	2
5	Applicativi informatici in uso	2	3
4	Gestione dei conflitti	2	2
4	Le cure complementari in cure palliative	4	
3	Demenza e gestione disturbi del comportamento		3
3	Inglese scientifico	3	
3	Documentazione sanitaria, privacy e consenso informato	1	2
2	Innovazione tecnologica e technology assessment	2	
2	Gestione del residente disfagico	2	
1	La cultura della qualità		1
1	Multiculturalità e cultura dell'accoglienza		1
0	Risk management e sicurezza del residente		
0	Sicurezza alimentare		

I dati completi sono archiviati dal servizio Formazione in appositi documenti Excel, a disposizione di chi fosse interessato ad approfondirli.

Le prime cinque tematiche risultate più rilevanti rispetto all'analisi dei fabbisogni effettuata sono già state pianificate all'interno del piano formazione. Sarà poi possibile eventualmente integrarne altre nel corso del triennio valutandolo nella fase di aggiornamento annuale del Piano.

Al punto 8 delle Direttive "Direttive per l'assistenza sanitaria ed assistenziale a rilievo sanitario nelle Residenze Sanitarie e Assistenziali (RSA) pubbliche e private a sede territoriale del Servizio sanitario provinciale (SSP) per l'anno 2024 e relativo finanziamento" si recita rispetto alla formazione del personale:

"La formazione continua è una strategia determinante per tutti gli operatori delle RSA nel corso dell'intera vita professionale e per la realizzazione degli obiettivi di miglioramento indicati nelle presenti direttive. Le RSA sono tenute a pianificare la formazione del proprio personale in coerenza con i fabbisogni formativi rilevati in particolare nelle seguenti aree: qualità di vita dei residenti; qualità dell'assistenza; qualità dell'organizzazione dell'assistenza; qualità dell'ambiente di lavoro per il personale delle RSA e qualità della gestione delle risorse assegnate. Va data priorità alla partecipazione alla formazione integrata di cui al Piano per la formazione integrata socio sanitaria - area anziani. In particolare i medici coordinatori sono tenuti a frequentare le iniziative di formazione organizzate dall'Azienda in collaborazione con gli specialisti sui temi prioritari che annualmente saranno individuati."

Questa analisi dei fabbisogni formativi è stata fatta precedentemente rispetto alla trasmissione delle Direttive annuali PAT dove sono state introdotte le aree elencate qui sotto, che verranno utilizzate nella prossima analisi completa dei fabbisogni:

- Area qualità di vita dei residenti
- Area qualità dell'assistenza
- Area qualità dell'organizzazione dell'assistenza
- Area qualità dell'ambiente di lavoro per il personale delle RSA
- Area qualità della gestione delle risorse assegnate

Nel frattempo, in attesa della conclusione formale del Piano triennale verranno indagati in modo più veloce alcuni fabbisogni emergenti all'interno di altre rilevazioni già calendarizzate, in particolare quelle relative al family audit e alla conciliazione vita-lavoro del personale, dove sono inserite domande specifiche sulla soddisfazione della formazione in generale, sulla soddisfazione in merito alla possibilità di frequentare corsi non in presenza e sulla percezione di essere o meno agevolati nella partecipazione alla formazione individuale rispetto alla gestione della turnistica. A questo questionario aggiungeremo alcune domande per completare la programmazione annuale della formazione dato che il Piano è già giunto ad un buon punto di implementazione e c'è spazio per qualche nuovo corso.

Nel **QUESTIONARIO DIPENDENTI 2025** da poco concluso, inviato a dicembre 2025 e chiuso a gennaio 2026 con link google, alla cui indagine hanno partecipato il 37% dei dipendenti, c'era una parte dedicata all' "integrazione fabbisogni formativi" per fare una veloce raccolta e integrare l'aggiornamento annuale del nostro Piano formativo triennale che si conclude a fine 2026, quando verrà invece fatta un'analisi completa e dettagliata per servizio di appartenenza. Nei Fabbisogni formativi individuali segnalati nella domanda aperta ecco i più frequenti:

Primo soccorso, BLSD, RCP
Relazione, relazione d'aiuto
Demenza, Alzheimer

Nelle due domande richieste da azioni del nostro Piano Family è emerso:
- Fabbisogni rispetto alle competenze informatiche: **excel**;
- Fabbisogni rispetto alle competenze sicurezza: **esercitazioni interne**, antincendio.

Sono inoltre emersi questi risultati riguardanti la formazione:
- 82% Percezione di sentirsi agevolati "abbastanza" o "molto" nella turnistica nella frequentazione di corsi ecm – per professionisti sanitari;
- 80% Soddisfazione "abbastanza" o "molto" per la possibilità di frequentare più corsi a distanza Fad o webinar rispetto al passato;
- 78% Soddisfazione "abbastanza" o "molto" rispetto ai corsi formativi frequentati.

6. OBIETTIVI GENERALI DELL'ENTE

Sfide di lungo e medio periodo per i prossimi anni saranno quelle di aumentare maggiormente le sinergie dell'Apsp con gli altri enti e realtà e applicare le riforme del "Welfare anziani". Rispetto alla gestione quotidiana rimangono importanti i nodi del turn-over e delle professionalità necessarie per gestire al meglio l'aumento di situazioni complesse accolte. Ci si dovrà adoperare, in un quadro istituzionale incerto, per integrare gli interventi a favore dei fruitori dei servizi e contemporaneamente aumentarne qualità e continuità. Sono tre le direttrici che possono permettere alla struttura di continuare a garantire un livello adeguato di prestazioni e sviluppare nuove azioni a favore di tutta la comunità locale, come declinate nel Piano programmatico Aziendale 2024-2026:

1. **Qualità**
2. **Continuità**
3. **Rendicontazione e accountability**

7. PIANIFICAZIONE DEI PROSSIMI INTERVENTI FORMATIVI

Il Piano formativo ha validità triennale mentre i dati e la pianificazione degli interventi che segue viene aggiornata annualmente: la pianificazione avviene tenendo quindi in considerazione gli obiettivi generali dell'ente appena visionati nel punto 6, i fabbisogni espressi dal personale visionati al punto 5, le richieste normative come anticorruzione, sicurezza ecc. e, non da ultimo, quanto emerge da colloqui con la Direzione e le figure di coordinamento e dei vari referenti di struttura, RSPP, RLS.

Tali necessità formative possono spaziare dall'aver riscontrato gap organizzativi oppure tecnico-professionali, o possono essere emersi da risultati di analisi interne come indagini di soddisfazione o monitoraggio di indicatori clinici, fino a rilievi emersi durante visite ispettive esterne condotte dalla Provincia, dall'Asuit, dagli auditor del Marchio QeB nelle loro valutazioni annuali, nonché dal processo della certificazione Family Audit.

Anche il processo di valutazione delle competenze che l'ente ha iniziato è coinvolto nell'analisi dei bisogni formativi. Già sono stati svolti alcuni percorsi formativi riguardanti i bisogni emersi, valutati dal coordinamento man mano che si sono presentate le opportunità formative. Al momento non sono emersi bisogni comuni tali da progettare percorsi specifici internamente per un intero servizio.

Gli interventi formativi programmati e descritti qui di seguito sono suddivisi in base all'area tematica; per ogni argomento individuato è stato previsto se il corso sarà ricercato all'esterno oppure se verrà organizzato all'interno dell'ente; sono inoltre specificate le figure professionali a cui sono dedicati i vari eventi formativi. Le modalità del corso interno/esterno e le figure coinvolte vengono ipotizzate, considerando però che nel corso dell'anno potrebbero poi subire delle modifiche a causa di esigenze organizzative, normative o delle singole figure professionali. Anche gli argomenti progettati possono ovviamente essere integrati in corso d'anno con altri dei quali si ravvisa la necessità, per motivazioni interne o esterne all'organizzazione. Un esempio è quanto successo nel 2020 e 2021 causa pandemia, con pesanti modifiche nelle tematiche affrontate assorbite dalla prevenzione e gestione del contagio. Novità possono sopraggiungere anche nelle modalità di fruizione, in particolare abbiamo da poco vissuto l'avvento massiccio di corsi in FAD sincroni o asincroni dedicati a tutto il personale (l'utilizzo prima era solo sporadico e sostanzialmente dedicato ai soli infermieri).

In futuro potranno esserci nuove modalità che l'organizzazione si troverà a implementare, per esempio un incremento delle ore dedicate al training on the job oppure proposte metodologiche derivanti dall'innovazione delle nuove tecnologie.

Area	Programma operativo	Interno/ esterno	Figure coinvolte	Indice% partecip
Area adempimenti legislativi	Aggiornamenti per Amministratori	Corsi esterni	Consiglieri Amministrazione	40%
	Anticorruzione, trasparenza, fattura elettronica, novità fiscali e amministr	Corsi esterni	Personale amministrativo e dirigenziale	100%
	Aggiornam Preposti biennale	Corso esterno	Referenti dei servizi	100%
	Aggiornamento RLS	Corso esterno	Rappr. Lavoratori Sicurezza	100%
	Sicurezza sul lavoro: formazione lavoratori neoassunti 16h	Corso esterno	Personale neo-assunto	100%
	Formazione neoassunti 3 ore con RSPP, Resp. FQ e Resp. FKT	Corso interno	Personale neo-assunto	100%
	Aggiornamento sicurezza 2 ore sul tema MAPO	Corso interno	Per tutto il personale	100%
	Anti-incendio: corso completo o aggiornamento	Corso esterno	Personale infermieristico RSA e Hospice di ruolo	100%
	Addestramento antincendio - Audit di simulazione - Prova evacuazione	Corso interno	Per tutto il personale	A campione
	Aggiornamenti anticorruzione	Corso int/est	Per tutto il personale	100%
	Sicurezza alimentare: formaz e agg	Corsi interni	Pers Cucina e Addetti somm	100%
	La nuova disciplina su protezione dei dati personali (Reg. UE 2016/679)	Corso interno	Per il personale ancora da formare	100%
	BLSD biennale	Corso esterno /interno	Personale infermieristico e fisioterapico RSA e Hospice	100%
Area clinico assistenziale	Primo soccorso	Corso interno	Personale socio-assistenziale-sanitario	40%
	Addestramento gestione emergenza sanitaria	Corso interno	Personale assistenziale	40%
	Benessere psicologico e gestione consapevole delle emozioni	Corso interno	Per tutto il personale	40%
	Formazione sui bisogni spirituali nel fine vita	Corso in collab altri hospice tn	Personale Hospice	40%
	Corsi qualificanti accreditati nelle specificità dell'attività propria in Apsp	Corsi esterni	Personale infermieristico e fisioterapico soggetto a ECM	100%
	Gestione del rischio: prevenzione del maltrattamento	Corso interno	Personale socio-assistenziale-sanitario	40%
	Prevenzione delle Aggressioni verso personale sanitario	Corso esterno	Personale socio-assistenziale-sanitario	40%
	Lavorare per un corretto approccio coi residenti – comunicaz-relazione	Corso interno	Personale socio-assistenziale-sanitario	40%
	Addestramenti vari introduzione nuovi presidi, attrezz e tecnologie	Corsi interni	Personale interessato	40%
	Valutazione e gestione residenti disfagici – introduzione GUSS	Corso interno	Personale socio-ass-sanitario cooperative e cucina	40%
	Best Practice in Dementia Care	Corso interno	Personale socio-assist-sanit Rsa - gruppo da 8	85%
Area relazione comunicazione sviluppo strategico	Incontri di Defusing con Psicologa	Corso interno	Personale soc-ass-sanitario	40%
	Superv psicol equipe casi complessi, rapporto familiari, supporto emotivo	Incontri interni strutturati equipe	Personale socio-assistenziale-sanitario	
	Formaz-supervisione attività motoria per diverse tipologie di utenti	Corso interno	Personale Centro diurno	80%
	Integrazione in equipe e nei servizi	Corso interno	Per tutto il personale	60%
	Igiene ambientale e prodotti in uso	Corso interno	Personale servizi alberghieri	80%
	STARE NEL MONDO DIGITALE: Add Sherpa avanzato e obiettivi PAI	Corso interno	Personale di coordinamento-Comitato	40%
	STARE NEL MONDO DIGITALE: Excel funzioni avanzate	Corso esterno	Referenti dei servizi e amministrativi	40%
	Terapie complementari Aromaterapia	Corso interno	Personale Hospice	60%
	Corsi su tematiche manageriali e relazionali	Corsi esterni	Direzione, coordinatore e responsabili dei servizi	
	Aggiornamenti in materia di formazione e qualità	Corsi esterni	Resp. formazione e qualità e altri Auditor interni	
	Attività elementari di accudimento degli utenti*	Corsi esterni/interni	Volontari Apsp	80%
	Invecchiamento attivo, dinamiche relazionali con utenti e accudimento	Corsi interni per esterni	Familiari, utenti e caregiver sul territorio	

* Volontari: per quella che è considerata una risorsa preziosa sono previste almeno 20 ore nel triennio. Da programmare circa 7 ore annue, di cui alcune di formazione prevista dalla normativa e alcune insieme al personale socio-sanitario e assistenziale per favorire la loro integrazione, anche sfruttando la metodologia training on the job.

8. OBBLIGATORIETÀ DELLA PARTECIPAZIONE

I corsi di formazione organizzati dall'Ente e quelli per cui l'Ente sostiene gli oneri finanziari sono da considerarsi obbligatori per il personale in servizio, sia esso a tempo indeterminato sia a tempo determinato con contratto superiore a sei mesi. **La partecipazione ad attività formative sarà assimilata all'orario di servizio. "Il personale che partecipa alle attività di formazione e aggiornamento è considerato in servizio a tutti gli effetti"** (dal CCPL 2018, CAPO VIII - art.91 Formazione – Punto 10.)

Per il personale neoassunto, oltre a un periodo di affiancamento con personale esperto, è previsto da anni uno specifico momento interno informativo-formativo, insieme al responsabile formazione e qualità, al RSPP e ad un fisioterapista, come definito nella procedura interna inserimento neoassunti.

Con il nuovo Accordo Stato Regioni che entrerà in vigore a maggio di quest'anno 2026 si prevede che il neoassunto debba svolgere "prima" o "contestualmente all'assunzione" la formazione di 16 sui rischi specifici della mansione. Upipa ha già predisposto un calendario annuale con 2 edizioni al mese in modalità webinar per rispondere alle esigenze degli enti, si troveranno le modalità più efficaci per rispondere a questa richiesta normativa che prevede delle limitazioni impattanti a livello di tempi e anche di modalità.

9. VALUTAZIONE DELLE RICADUTE FORMATIVE

La verifica delle attività formative organizzate all'interno dell'ente, per i corsi di una durata di almeno quattro ore, sarà realizzata tramite la verifica degli apprendimenti e tramite test di gradimento del corso e dei docenti. Gli strumenti saranno scelti in funzione del tipo di attività realizzata.

Particolare attenzione deve esser data al delicato momento della ricaduta in ambito organizzativo degli apprendimenti realizzati, ora divenuto ancora più centrale col nuovo Accordo Stato Regioni.

Per gli eventi formativi esterni di particolare rilevanza o altamente professionalizzanti è richiesto l'impegno del partecipante a socializzare apprendimenti e impressioni legate all'esperienza formativa con i colleghi, nonché a mettere a disposizione il materiale del corso.

In ogni servizio è stata creata una cartella informatizzata apposita denominata *Materiale Corsi* dove salvare i file dei materiali consegnati dai docenti e dove tutti possono accedere per la consultazione.

Per consentire una maggior "ricaduta" dell'investimento nella propria organizzazione, nel corso dell'anno saranno poi organizzati dei momenti specifici per il trasferimento di alcuni apprendimenti, spesso distinti per servizio di appartenenza, nei quali divulgare, attraverso il coinvolgimento in prima persona del professionista che ha partecipato all'evento formativo, le novità trasferibili nel contesto organizzativo. In alternativa si possono svolgere all'interno di riunioni di servizio, tenendone traccia sui relativi verbali.

10. BUDGET DA DESTINARSI ALLA FORMAZIONE

Il budget per l'anno 2026 stanziato per la formazione è così composto:

- Corsi di formazione esterni e interni € 10.792,00.

11. BIBLIOGRAFIA

- R.D. Di Nubila (a cura di), *Professione Formatore*, ed. Scientifiche Italiane, Napoli, 2004.
- M. Castagna, *Progettare la formazione*, Franco Angeli, Milano, 2002.
- M.S. Knowles, E.F. Holton III, R.A. Swanson, *Quando l'adulto impara*, Franco Angeli, 2008.
- C. Castelia e altri (a cura di), *Elementi di progettazione formativa*, Ed. P.A.T. Trento, 1981, p.12.
- G. P. Quaglino, G. P Caprozzi, *Il processo di formazione*, Fr. Angeli, Milano 1987, p.22.
- M. Bruscaglioni, *La gestione dei processi nella formazione degli adulti*, Fr. Angeli, Milano 1991, p.21.

Serv. Formazione	Direttore Amministrativo
dott.sa Manuela Battistotti	*dott. Antonino La Grutta*