

MONITORAGGIO VALUTATIVO 2024

Soft skills e hard skills: formare il Capitale umano

CASA DI CURA ARENA SRL

Ambito tematico strategico

Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE CALABRIA

A cura di

Dott. Pietro Alampi

Avviso di Sistema 02/2022 | Piano ID 339571

Titolo Piano formativo CO.GIT.O. Competenze base e diGITali per il lavoro

Titolo Piano formativo CO.GIT.O. Competenze base e diGITali per il lavoro

1. Introduzione	3
2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua	
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore	4
2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione	5
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	6
2.4 Considerazioni riepilogative	7
3. Il Piano formativo	
3.1 L'Analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	8
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	8
3.3 Considerazioni riepilogative	9
4. L'Impatto della formazione	
4.1 L'impatto della formazione	10
4.2 Considerazioni riepilogative	11
5. Conclusioni	
5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	12
5.2 Le buone prassi formative aziendali	12
5.3 Conclusioni	13

Titolo Piano formativo - CO.GIT.O. Competenze base e diGITali per il lavoro

1. INTRODUZIONE

Il Piano formativo di seguito illustrato, è stato realizzato attraverso il Conto Sistema di Fondimpresa, dalla **Casa di Cura Arena Srl**, Unità Operativa ospedaliera di Medicina fisica e Riabilitazione intensiva (codice disciplina 56) con trenta posti letto, iscritta al Registro delle Strutture Sanitarie e Socio-Sanitarie private accreditate definitivamente nella Regione Calabria.

L'adesione all'Avviso n. 2/2022 "Competenze di base e trasversali", che prevedeva un'offerta formativa ampia e finalizzata allo sviluppo delle competenze di base e trasversali dei lavoratori, mediante ambiti tematici strategici prioritari, è stata il risultato di un'accurata analisi programmatica da parte della Clinica Arena.

All'interno di tale analisi, è risultata funzionale l'adesione all'ambito tematico strategico dell'innovazione digitale e tecnologica, che rispondeva pienamente alla necessità che l'Azienda avrebbe avuto con l'introduzione della Cartella Clinica Elettronica.

Le due azioni formative attuate erano legate la prima alle Competenze G.3.1 Sviluppare contenuti digitali, dal titolo "*Digital content: veicolare i contenuti digitali selezionando i canali e tutti i mezzi disponibili*", la seconda alle Competenze G.4.1 Proteggere i dispositivi, dal titolo "*Strategie di Cyber Security e soluzioni di Cyber event recovery*".

Entrambi i corsi formativi hanno riguardato l'introduzione di un nuovo prodotto, trasversale alla gestione di tutti i processi operativi in essere all'interno della Clinica Arena, con contestuale miglioramento degli stessi e con la necessaria introduzione di alcune nuove funzionalità operative che hanno richiesto varie fasi di realizzazione.

Nello specifico, la Clinica Arena aveva programmato l'acquisizione di un software gestionale operativo che, tramite la gestione della Cartella Clinica Elettronica, accompagnasse la vita ospedaliera del Paziente dalla sua *presa in carico* fino alle *dimissioni*, completando l'efficacia integrata con la gestione operativa dei dati amministrativi che sarebbero confluiti nell'emissione del documento fiscale verso l'Azienda Sanitaria Provinciale di Cosenza.

I due corsi, erogati ad un totale di 10 lavoratori, erano propedeutici all'acquisizione del software gestionale in quanto avrebbero fornito le competenze di base per un suo corretto utilizzo, rendendo anche più sicuri e consapevoli i dipendenti che lo avrebbero utilizzato.

Ogni innovazione di processo da introdurre incontra delle reticenze da parte dei dipendenti, spesso restii a modificare procedure standard consolidate nel tempo. Attraverso il percorso formativo, gli operatori hanno acquisito la consapevolezza della necessità di implementare le proprie conoscenze informatiche per poter operare al meglio.

Il trattamento dei dati personali, già di per sé complesso e da attenzionare, diventa ancora più problematico se i dati trattati sono afferenti all'ambito sanitario. Non a caso la scelta dei dipendenti da formare è stata fatta tra il personale amministrativo e le figure apicali dei singoli settori della Clinica Arena.

Gli interventi formativi sono stati programmati per rispondere all'esigenza aziendale di intervenire sullo sviluppo organizzativo, dotando le figure di riferimento dei singoli settori sanitari, delle competenze necessarie a

comprendere e quindi applicare correttamente i nuovi processi informatici che, in un contesto attento all'innovazione tecnologica, è diventato per l'azienda lo strumento appropriato non soltanto per applicare un corretto sistema di gestione integrata di tutti i processi ma anche per monitorare attività ed obiettivi di miglioramento dei servizi sanitari erogati e valorizzare i risultati a livello organizzativo.

Non solo tecnologia, dunque, ma una continua attenzione alle risorse umane, alle competenze ed alle performance dei singoli e del sistema per raggiungere la soddisfazione dei pazienti che si rivolgono con fiducia alla Clinica Arena.

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

La Casa di Cura Arena nasce alla fine degli anni '70 per il desiderio di Cesare Arena, medico ortopedico, fisiatra e idroclimatologo, di ritornare a svolgere la professione nel suo paese di origine e qui realizzare una struttura per l'allora nascente disciplina della riabilitazione, della quale era in quegli anni appassionato e attivo ricercatore.

L'intento di dare risposta alla crescente richiesta in questo settore della medicina per la collettività di quegli anni lo incoraggiò alla realizzazione dell'edificio nel quale oggi ha sede l'azienda dando avvio, insieme alla moglie Antonietta Sabatini, sostenitrice del progetto, le attività ambulatoriali di fisiokinesiterapia con possibilità di soggiorno.

Successivamente, l'allora costituita società Spes Pietrabianca Snc di Antonietta Sabatini e c. ottenne la prima convenzione nel 1992. Prese quindi inizio l'attività di ricovero e cura in riabilitazione per pazienti con esiti ortopedici.

Nel 2011, rimanendo invariato l'assetto societario, la Casa di Cura Arena Srl prese il posto della precedente società mantenendo proprietà e direzione della stessa famiglia fino ai giorni nostri.

La Casa di Cura Arena Srl è una Unità Operativa ospedaliera (U.O.) di Medicina fisica e Riabilitazione intensiva (codice disciplina 56) con trenta posti letto iscritta al Registro delle Strutture Sanitarie e Socio-Sanitarie private accreditate definitivamente nella Regione Calabria.

Eroga prestazioni di riabilitazione intensiva e medicina fisica finalizzate a consentire il massimo recupero delle funzioni lese in pazienti post acuti per permettere alla persona disabile le maggiori possibilità di partecipazione e migliore qualità di vita con re-inserimento psico-sociale.

Presso l'Unità Operativa di riabilitazione intensiva della Casa di Cura Arena Srl possono ricoverarsi pazienti con esiti invalidanti traumatici, neurologici, neurovascolari, sindrome da ipomobilità e allettamento provenienti da reparti di ricovero per acuti, che possano giovare di un trattamento riabilitativo con previsione di un significativo recupero funzionale e delle autonomie.

È possibile provenire anche dal proprio domicilio, previa valutazione positiva della commissione UVM (Unità Valutazione Multidisciplinare).

La riabilitazione costituisce il terzo pilastro del sistema sanitario, accanto alla prevenzione e alla cura, per il completamento delle attività volte a tutelare la salute dei cittadini.

È un processo nel corso del quale si porta una persona con disabilità a raggiungere il miglior livello di autonomia possibile sul piano fisico, funzionale, sociale, intellettuale e relazionale, con la minor restrizione delle sue scelte operative, pur nei limiti della sua menomazione.

Nella provincia di appartenenza la Casa di Cura Arena, risulta l'unica struttura convenzionata posizionata nella zona nord della provincia di Cosenza; le prestazioni sanitarie e socio sanitarie sono erogate in convenzione con l'Azienda Sanitaria Provinciale per conto ed a carico del Servizio Sanitario Regionale che determina annualmente il budget di rimborso.

Il numero dei posti letto, apparentemente esiguo, consente di dare piena risposta alla richiesta e questo consente alla proprietà di fornire un servizio riabilitativo altamente qualificato e fortemente indirizzato alla piena soddisfazione del paziente.

Presso la Clinica Arena è, inoltre, presente un settore privato autorizzato dove su prenotazione è possibile effettuare Esami radiografici, ecografici ed esami MOC con apparecchio ad ultrasuoni

È attivo un ambulatorio di Fisiokinesiterapia per l'erogazione delle prestazioni tipiche di questa unità medica, quali Laserterapia, Tekarterapia, Onde d'urto, TENS, Magnetoterapia, Ultrasuonoterapia e Kinesiterapia, che si effettuano su prenotazione ed essendo in possesso di prescrizione dello specialista. È possibile effettuare visite specialistiche ortopediche, fisiatriche, reumatologiche, angiologiche, endocrinologiche.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

L'attività aziendale, orientata a creare e gestire strumenti e condizioni che comportino il miglioramento del rapporto tra la Clinica e la società civile, è ispirata a principi etici molto forti, pur nella ricerca e continua attenzione al raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario.

La tutela della persona, ovvero del paziente come bene fondamentale e del personale come patrimonio culturale e professionale, al fine di garantire le migliori prestazioni di cui l'utente necessita, è il principale orientamento strategico dell'Azienda.

Tutto l'agire della Clinica Arena, in rapporto ai valori cardini dell'Azienda stessa, ed in quanto soggetto del Servizio Sanitario Regionale e Nazionale, trova la propria espressione nella continua ricerca della migliore assistenza sanitaria per i pazienti e per lo sviluppo e benessere del proprio personale.

Tale presupposto ha fondamento in un clima organizzativo determinato dai valori come il rispetto dei principi e delle norme vigenti, l'imparzialità e la pari opportunità, la riservatezza, unitamente alla trasparenza e completezza dell'informazione, in una costante ricerca di due particolari valori etici, sicurezza e appropriatezza, in una politica orientata all'efficienza, efficacia ed economicità.

Costante, quindi, risulta essere l'operare della Clinica Arena nel monitoraggio dei servizi sanitari erogati sia in relazione alla strumentazione necessaria, sia alle professionalità mediche e sanitarie necessarie. È di recente acquisizione un nuovo macchinario laser mediante l'utilizzo di "Industria 4.0", seguito dalla formazione per il suo corretto e completo utilizzo per il personale dedicato.

Innovazioni di carattere organizzativo sono state introdotte con l'acquisizione di un software gestionale integrato per la gestione della Cartella Clinica Elettronica che è diventato lo strumento per la gestione organica e strutturata dei dati riferiti alla storia clinica di un paziente in regime di ricovero, garantendo il supporto ai processi clinico-diagnostico-assistenziali nei singoli episodi di cura e favorendo la continuità di cura del paziente. I medici possono

accedere alla Cartella Clinica Elettronica tramite computer, tablet o dispositivi mobili autorizzati. Il sistema consente loro di registrare dati, aggiornare le informazioni del paziente e accedere alle informazioni già presenti nel sistema.

Attraverso la digitalizzazione, tutta la documentazione clinica è disponibile in qualsiasi luogo, con qualsiasi dispositivo, in modo semplice e ordinato. L'organizzazione in sicurezza dei dati riduce errori e confusione e, grazie all'accesso controllato con user id e password, i dati sanitari sono protetti e sicuri. Il processo di digitalizzazione, inoltre, consente una consistente riduzione dei costi di stampa e della duplicazione di esami e l'efficientamento di archivi e reparti.

Al fine di ottimizzare l'utilizzo della Cartella Clinica Elettronica sono stati modificati alcuni processi che hanno semplificato l'attività amministrativa interna, rendendo un servizio più preciso al paziente. Si pensi all'invio degli esami o di alcune prescrizioni mediante la mail, precedentemente autorizzata, con i documenti che possono essere letti solo da chi possiede la password (paziente o medico curante).

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

L'Unità Operativa della Clinica Arena effettua attività di riabilitazione ospedaliera intensiva e day hospital riabilitativo. L'attività ospedaliera di riabilitazione intensiva si caratterizza per interventi di recupero di disabilità importanti, modificabili, che richiedono una sorveglianza medico-infermieristica h 24. Gli interventi devono essere di norma di tre ore giornaliere, 6 giorni su 7, e comunque di almeno 18 ore settimanali, salvo casi particolari.

Il Day-hospital riabilitativo è un intervento destinato a persone che si trovano in condizioni cliniche molto simili a quelle che giustificano la presa in carico intensiva in regime di ricovero ordinario, con l'unica sostanziale differenza che questi pazienti non hanno bisogno di sorveglianza medica e infermieristica per le 24 ore, ma comunque di un approccio multiprofessionale distribuito nell'arco della seduta che può essere antimeridiana o pomeridiana.

Obiettivo costante dell'Azienda è quello di fornire servizi medici e fisiatrici qualitativamente elevati funzionali al riacquisto, ove possibile, delle funzionalità motorie e coordinative.

Strumenti privilegiati risultano essere i percorsi formativi, siano essi obbligatori per il mantenimento della qualifica, siano essi facoltativi ma richiesti dalla Direzione aziendale.

L'Educazione Continua in Medicina (E.C.M.) è la formazione obbligatoria prevista per tutti i profili professionali operanti in sanità, affinché provvedano al proprio aggiornamento sotto l'aspetto clinico, organizzativo o riguardante la sanità pubblica. Tale formazione è essenziale per rinnovare, aggiornare o incrementare il proprio bagaglio di competenze teoriche e pratiche.

All'interno della Clinica Arena si dà molto valore a questo tipo di formazione unitamente a dei percorsi formativi, scelti dalla direzione in collaborazione con le risorse umane, funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali. Contenuti ed obiettivi del Piano formativo sono stati condivisi dall'Azienda attraverso la Commissione paritetica territoriale di competenza.

2.4 Considerazioni riepilogative

La Direzione della Casa di Cura Arena continua ad avere la responsabilità primaria di garantire che tutti i processi del Sistema di Gestione siano correttamente identificati, condotti e migliorati e che a tutti i livelli organizzativi della struttura sanitaria cresca la consapevolezza dei requisiti di cui è richiesto il rispetto.

Allo scopo di consolidare e migliorare costantemente gli standard qualitativi dei servizi sanitari offerti, la Direzione ha confermato di tendere ai seguenti obiettivi:

- rispettare tutti i requisiti, siano essi espressi o impliciti, stabiliti dal Servizio Sanitario nazionale e regionale, dagli utenti, dalle autorità di verifica e controllo;
- assicurare prestazioni sanitarie appropriate, basate sulle evidenze scientifiche;
- garantire ai Pazienti l'accesso alle cure nei tempi più brevi possibili;
- pianificare i propri processi con approccio risk-based thinking (RBT) al fine di attuare le azioni più idonee per valutare e trattare rischi e le opportunità associati ai processi;
- ottimizzare la trasparenza e la tempestività delle comunicazioni, sia con gli Enti Pubblici, i Pazienti, le Autorità di verifica e controllo, che nell'ambito della stessa struttura;
- svolgere le necessarie attività di formazione e aggiornamento al fine di assicurare la crescita professionale di tutti gli operatori e di stimolarli al miglioramento continuo delle prestazioni;
- rispettare tutti i requisiti di sicurezza sui luoghi di lavoro e garantire la corretta e regolare applicazione delle idonee procedure di igiene e di prevenzione di infezioni crociate;
- ricorrere a fornitori di servizi e di prodotti sempre qualificati e monitorati in modo che anche essi contribuiscano alla piena soddisfazione dei Pazienti;
- assicurare la disponibilità di infrastrutture, attrezzature e strumenti operativi sempre all'avanguardia tecnologica, in modo da conseguire sempre la massima qualità ottenibile.

Le attività svolte per realizzare gli obiettivi fissati risultano pianificate, anche in collaborazione con le parti sociali aziendali, e sottoposte a controllo anche mediante l'adozione di un Sistema di Qualità periodicamente riesaminato in modo da accertarne la costante idoneità.

Allo scopo la Clinica Arena dispone di un quadro organizzativo strutturale, in cui risultano assegnate chiare e specifiche responsabilità che consentano di definire annualmente traguardi specifici e di provvedere a raccogliere e analizzare i dati per misurare il livello di soddisfazione dei Pazienti e gli indicatori utili a verificare l'adeguatezza e il miglioramento di tutti i processi del Sistema di Gestione.

In relazione alle loro rispettive mansioni tutti gli operatori della struttura sanitaria sono impegnati a dare il loro apporto per la piena attuazione di questa politica ed a segnalare tutte le opportunità di miglioramento che dovessero evidenziarsi.

Alte risultano essere le aspettative nei confronti della formazione sia essa obbligatoria sia essa facoltativa.

Grazie al sistema di raccolta delle evidenze e degli effetti dei percorsi formativi attivati, si può affermare che i risultati ottenuti siano in linea con le aspettative, anche dal punto di vista prettamente pratico con l'acquisita consapevolezza da parte delle risorse umane dell'imprescindibilità della formazione, non più vista solo sotto l'aspetto dell'obbligatorietà ma partecipativa, in funzione di un costante miglioramento qualitativo e professionale.

3. IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

La società Formamentis Srl che ha erogato la formazione alla Clinica Arena, pur non utilizzando una metodologia particolare per rilevare i fabbisogni formativi dell'azienda ha saputo evidenziare in maniera precisa e puntuale le esigenze formative della Clinica. Questo grazie al referente territoriale di Formamentis, il dott. Alessandro Mannella, che affianca costantemente l'Azienda e supporta la Direzione nel rilevare i bisogni formativi siano essi a medio che a lungo termine.

Le fasi di raccolta dei bisogni aziendali e della costruzione del Piano Formativo a cui sono seguite la formazione stessa con la verifica delle competenze, sono avvenute attraverso metodologie qualitative informali, ma strutturate.

Con tale dicitura apparentemente atipica, “informale, ma strutturata”, si intende la prassi secondo la quale la direzione, combaciante con la proprietà aziendale, pur non somministrando interviste strutturate per discutere degli aspetti formativi dei lavoratori, grazie agli ottimi rapporti interpersonali stimola periodicamente momenti di confronto per costruire report analitici strutturati che, una volta elaborati e resi operativi, costituiscono una vera e propria struttura portante nell'organizzazione aziendale.

La direzione aziendale, in accordo con il consulente, ha ritenuto l'avviso pienamente rispondente ai propri fabbisogni, anche in considerazione del fatto che i Piani formativi predisposti risultavano rispondenti al processo di innovazione ed implementazione aziendale voluto con l'acquisizione da parte della Clinica Arena del Software gestionale integrato della Cartella Clinica Elettronica, che ha necessariamente comportato una riorganizzazione funzionale di tutte le strutture aziendali unitamente ad una implementazione organica delle competenze digitali e di sicurezza informatica delle risorse umane.

Gli obiettivi primari di rendere gli operatori qualificati e consapevoli della valenza strategica di una tale innovazione organizzativa erano legati alla necessità di tranquillizzare il personale dipendente, preparandolo e supportandolo nel necessario cambio delle modalità operative.

Il rapporto costante con la struttura che ha erogato il Percorso Formativo rende sicura la direzione aziendale che utilizza Formamentis per ogni suo tipo di esigenza formativa.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

L'azienda ha realizzato un Piano Formativo, finanziato sull'Avviso Innovazione 2/2022, che ha supportato in maniera decisiva il processo di transizione digitale: tutti i settori della Clinica Arena sono stati connessi in maniera trasversale e tecnologica con l'introduzione della Cartella Clinica Digitale. Questo ha comportato la ridefinizione di nuove procedure operative basate sulla digitalizzazione dei flussi informativi e documentali, con la condivisione sicura e protetta dei dati in tempo reale.

L'adesione di coloro che dovevano partecipare al Piano Formativo predisposto, è stata stimolata dalla Direzione che avrebbe voluto una partecipazione più ampia ma sia la scelta della Direzione stessa di chiedere chi volesse partecipare e non rendere, pertanto, obbligatoria la formazione, sia l'oggettiva difficoltà a “*mettere insieme*” tutti i dipendenti, visto che il lavoro è organizzato su turni per fornire alcuni servizi sanitari h24, hanno fatto sì che i dipendenti formati fossero 10 unità.

Tra coloro che si sono formati, era presente sia la Direzione, sia figure apicali per ogni settore aziendale, oltre un certo numero di figure amministrative.

I partecipanti ai corsi formativi hanno raccontato alla Direzione di aver vissuto l'esperienza formativa con partecipazione e contributo personale al cambiamento tecnologico dell'azienda, hanno acquistato la consapevolezza di come l'innovazione tecnologica e digitale, pur stravolgendo spesso procedure consolidate, abbia consentito, anche grazie alle nuove professionalità acquisite, di far evolvere la Clinica, liberando tempo e spazio per l'attenzione alla qualità dei servizi erogati ed ai pazienti ricoverati.

L'analisi dei fabbisogni della Clinica Arena, la definizione e la scelta di obiettivi concreti e verificabili, la progettazione delle azioni formative unitamente all'adeguatezza delle metodologie didattiche adottate ed alla competenza e professionalità della docenza, peraltro già operante all'interno della Clinica come Consulente, ha permesso all'Azienda di gestire un momento fondamentale di innovazione tecnologica con il supporto operativo delle risorse umane che, libere dal pensiero di *non essere capaci* ad utilizzare un nuovo software, hanno accompagnato la Direzione aziendale verso gli obiettivi strategici prescelti.

La formazione erogata ha innescato un circolo virtuoso di miglioramento continuo sia sul fronte dell'innovazione tecnologica che su quello della valorizzazione delle risorse umane. Nello specifico, gli operatori stessi, hanno sollecitato la Direzione nell'acquisire e nel poter utilizzare alcuni moduli della Cartella Clinica Digitale, al momento ancora fuori dal sistema integrato, i cui processi sono gestiti o in maniera cartacea o con l'utilizzo di piccoli software non integrabili all'interno dell'intero sistema.

Il Piano Formativo si è inserito coerentemente nel percorso di crescita dell'azienda e dei lavoratori, aumentando il loro bagaglio di conoscenze tecnologiche.

3.3 Considerazione riepilogative

Alla base di ogni buon percorso formativo vi è l'analisi delle esigenze aziendali, sia per quanto attiene alla Direzione aziendale sia in relazione alle esigenze operative dei singoli dipendenti.

L'analisi dei fabbisogni, come specificato in precedenza, è stato il risultato naturale e consequenziale di una presenza costante e qualificata da parte del soggetto erogatore presso la Clinica Arena ed ha coinvolto tutte le figure aziendali a vari livelli per raccogliere i punti di vista di tutti.

L'azienda, inoltre, ha proposto, come possibile formatore, il proprio Consulente sulla normativa ISO 9001 per la Qualità. Il Consulente, che rispondeva ai requisiti professionali richiesti dal Soggetto erogatore del Percorso Formativo, ha potuto adeguare la docenza ai singoli discenti in quanto aveva una conoscenza approfondita dei dipendenti sia singolarmente che in forma organizzata di settore.

Le due azioni formative attuate legate, la prima alle Competenze G.3.1 Sviluppare contenuti digitali, dal titolo “*Digital content: veicolare i contenuti digitali selezionando i canali e tutti i mezzi disponibili*”, il secondo alle Competenze G.4.1

Proteggere i dispositivi, dal titolo “*Strategie di Cyber Security e soluzioni di Cyber event recovery*”, sono state propedeutiche all’acquisizione del software sulla gestione della Cartella Clinica Elettronica. Tale innovazione tecnologica era finalizzata alla creazione e successiva implementazione della vita ospedaliera del Paziente, sin dalla sua *presa in carico* da parte della Struttura fino alle dimissioni, con particolare attenzione ai piani terapeutici ed alle informazioni sanitarie da condividere.

Entrambi i corsi formativi hanno consentito che l'introduzione di un nuovo software, trasversale alla gestione di tutti i processi operativi in essere all'interno della Clinica Arena, avvenisse in modo graduale e consapevole da parte di tutti gli operatori che avrebbero dovuto trattare un dato altamente sensibile come quello medico, con la giusta attenzione sia in termini di sicurezza, sia in termini di conservazione e duplicazione del dato stesso.

L'introduzione di questo nuovo aspetto tecnologico ha permesso alla Clinica Arena di erogare i servizi ospedalieri di degenza in una forma più strutturata, riducendo il margine di errore e fornendo risposte in tempo reale agli operatori, siano essi medici siano essi operatori.

4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Dall'intervista con la Direzione, è emerso l'impatto concreto e funzionale dell'azione formativa sui processi aziendali ed i cambiamenti indotti dall'introduzione del nuovo software gestionale integrato.

L'innovazione tecnologica programmata dalla direzione della Clinica Arena aveva come cardine l'introduzione della Cartella Clinica Elettronica, accompagnata dalla sostituzione del sistema telefonico con i nuovi sistemi Voip e l'acquisto di un nuovo macchinario laser per la fisioterapia.

Il nuovo sistema telefonico introdotto, Voip, permette di effettuare una conversazione telefonica sfruttando la propria rete LAN aziendale e la connessione ad Internet invece di utilizzare la rete telefonica tradizionale; questo la rende più veloce ed abbate i costi.

La Cartella Clinica Elettronica è un documento digitale che viene creato e archiviato dalla struttura sanitaria Arena che ha in cura i pazienti, degenti e non, per gestire in modo organizzato tutti i dati relativi alla loro storia clinica e garantire continuità al loro percorso di cura anche se questo presuppone più ricoveri a distanza di tanto tempo.

La Cartella Clinica Elettronica raccoglie le informazioni sulle visite e gli esami a cui sono sottoposti i pazienti nel corso del tempo all'interno della struttura e le rende accessibili a tutto lo staff medico e non, ognuno con le proprie competenze, in tempo reale. Presuppone l'introduzione di un sistema software integrato e trasversale a tutti i settori dell'Azienda ed una discreta competenza di base dei singoli operatori.

Il percorso formativo è stato il primo step di tale percorso, con l'acquisizione da parte dei dipendenti formati della cultura di base utile all'implementazione e successiva gestione del sistema informatico integrato. Motivo per cui la Direzione ha scelto di non imporre la formazione ma di far sì che la scelta di partecipare fosse volontaria, indirizzando, grazie al clima familiare all'interno della Clinica Arena, l'adesione del settore amministrativo e delle figure apicali di ogni singolo settore.

Superata la difficoltà organizzativa, essendo la Clinica Arena operativa h24 e lavorando su turni, i corsi formativi hanno avuto un alto impatto sulle attività lavorative. L'aver acquisito la consapevolezza di dover gestire un dato

importante, quello sanitario del paziente, e l'aver fornito gli strumenti giusti per farlo ha reso gli operatori più tranquilli nell'affrontare il cambio procedurale.

L'iniziale raccolta dei dati anagrafici del paziente veniva prima fatta in maniera disomogenea in quanto alcuni reparti li inserivano in programmini informatici non strutturati e non venivano fatte copie di riserva, altri reparti andavano avanti con le schede cartacee. Con la Cartella Clinica Elettronica il dato anagrafico, inserito solo la prima volta, viene acquisito in automatico da tutti i settori, azzerando il rischio di errori anagrafici. Eseguendo in maniera sistematica gli adempimenti normativi sulla privacy, il dato stesso veniva messo al sicuro con l'effettuazione di backup strutturati.

Ovviamente il percorso formativo avviato è stato propedeutico alla successiva formazione specifica fatta per la gestione del software in questione, ma questa ha avuto un'incidenza maggiore proprio grazie al lavoro preparatorio del percorso formativo previsto e realizzato.

4.2 Considerazioni riepilogative

Come già evidenziato, la Casa di Cura Arena, pur godendo di una situazione quasi monopolistica, essendo l'unica struttura sanitaria convenzionata nella zona nord della provincia di Cosenza, ha effettuato una serie di interventi tecnologici per aumentare la qualità dei servizi offerti ai pazienti.

La Direzione della Clinica Arena sente molto la responsabilità primaria di garantire che tutti i processi del Sistema di Gestione siano correttamente identificati, condotti e migliorati e che in tutti i livelli organizzativi della struttura sanitaria cresca la consapevolezza dei requisiti di cui è richiesto il rispetto al fine di assicurare prestazioni sanitarie appropriate, basate sulle evidenze scientifiche, e garantire ai Pazienti l'accesso alle cure nei tempi più brevi possibili.

Presso l'Unità Operativa di riabilitazione intensiva della Casa di Cura Arena possono ricoverarsi pazienti con esiti invalidanti traumatici, neurologici, neurovascolari, sindrome da ipomobilità e allettamento provenienti da reparti di ricovero per acuti, che possano giovare di un trattamento riabilitativo con previsione di un significativo recupero funzionale e delle autonomie

La Clinica Arena è certificata per un sistema di gestione della qualità ISO 9001:2015 secondo lo standard di riferimento internazionale. Attraverso il monitoraggio delle prestazioni erogate, focalizzate sulle esigenze del paziente, assicura un'elevata qualità dei propri servizi, finalizzandoli al miglioramento continuo. Si avvale di molteplici strumenti che nel tempo vengono integrati ed implementati, uno dei più significativi e costantemente monitorato è la formazione continua degli operatori.

L'attenzione puntuale al miglioramento continuo, unitamente all'analisi delle esigenze formative, ha portato la Clinica Arena ad aderire al Piano Formativo appositamente predisposto, anche come strumento prioritario e propedeutico all'introduzione di un software integrato relativo alla gestione della Cartella Clinica Elettronica.

Il Piano Formativo, grazie anche alla docenza specializzata e già precedentemente integrata alla realtà aziendale, è risultato coerente e perfettamente in linea con gli obiettivi strategici aziendali.

5. CONCLUSIONI

5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

Alla luce di quanto precedentemente esposto, vari sono gli elementi che hanno contribuito alla costruzione di un processo formativo valutato in maniera positiva dalla Direzione aziendale, nello specifico:

- Scrupolosa disamina dei fabbisogni aziendali, frutto di un rapporto consolidato e costante con il soggetto erogatore;
- Precisa valutazione dell'ambito e dei contenuti formativi da sviluppare, coerenti con un processo tecnologico innovativo da avviare;
- Scelta del docente sulla base di una conoscenza diretta della Clinica, in quanto già Consulente della stessa, ed in possesso dei requisiti di qualità e di esperienza in ambito informatico;
- Applicazione pratica dei contenuti erogati anche nel nuovo sistema informatico integrato della Cartella Clinica Elettronica introdotto successivamente all'erogazione del percorso formativo.

Il coinvolgimento della Direzione aziendale, supportato dai Consulenti e dal soggetto erogatore del processo produttivo, ha fatto sì che l'azione formativa, i cui contenuti sono riconducibili all'ambito tematico tecnologico, risultasse coerente con un percorso di crescita aziendale: formazione ben fatta non solo fine a se stessa, ma inserita in un processo complesso e strutturato il cui obiettivo finale è stato quello di alzare il livello qualitativo dei servizi sanitario forniti dalla Clinica Arena.

La Direzione aziendale, combaciante con la proprietà, intende proseguire il percorso formativo avviato e ritiene essenziale prevedere corsi di aggiornamento continuativi, in grado di colmare le carenze e scoprire nuovi strumenti o modalità di lavoro che nel campo tecnologico avanzano velocemente.

5.2. Le buone prassi formative aziendali

La Direzione aziendale, considera la Formazione, attuata a 360 gradi, un investimento, sia in termini di implementazione delle capacità professionali, sia in termini di verifica ed acquisizione della consapevolezza di *do ver far meglio il proprio lavoro* per offrire un servizio sanitario sempre più elevato.

Elementi caratterizzanti il Percorso Formativo sviluppato sono stati:

- Analisi dei fabbisogni approfondita che ha coinvolto tutte le figure aziendali, anche i consulenti esterni ma con rapporti consolidati, a vari livelli per raccogliere i punti di vista di tutti e progettare un piano formativo coerente con le competenze base da acquisire per raggiungere gli obiettivi attesi;
- L'intervento ha beneficiato fortemente del rapporto stretto e fecondo fra la Clinica Arena e l'Ente che ha gestito e attuato il Piano Formativo;
- Le varie componenti dell'azione formativa (analisi dei fabbisogni, progettazione formativa, erogazione e valutazione) sono state collegate fra loro in modo logico e coerente, anche in funzione della loro propedeuticità all'introduzione in Azienda della Cartella Clinica elettronica;

- Utilizzo da parte del docente di una metodologia esperienziale, in quanto nelle discussioni portava esempi concreti legati ai processi aziendali elaborati in precedenza ed in corso di assimilazione.

5.3 Conclusioni

La puntuale analisi dei bisogni aziendali, l'identificazione chiara e precisa del fabbisogno formativo da soddisfare, la scelta di un docente qualificato che conosceva bene i processi aziendali della Clinica Arena, i nuovi processi aziendali adottati dopo la formazione e le importanti conoscenze acquisite, riassumono i punti fondamentali del processo formativo gestito dalla Casa di Cura Arena.

Per l'efficacia del percorso intrapreso, è stata fondamentale la scelta di far partecipare la Direzione e le figure apicali dei singoli settori sanitari della Clinica, che sono riusciti anche a trasmettere quanto appreso all'interno del proprio settore aziendale, necessario anche in funzione della successiva introduzione della Cartella Clinica Elettronica.

L'azione formativa si è rivelata come un tassello indispensabile per raggiungere un obiettivo organizzativo strategico utile a supportare efficacemente il processo di innovazione tecnologica avviato e finalizzato a contribuire all'erogazione dei servizi sanitari di riabilitazione intensiva sempre più qualificati e coerenti con gli standard medici ottimali.