

AT SARDEGNA

Relazione Territoriale

Azienda Orientare srl

**Ambito Tematico Strategico: Innovazione
dell'Organizzazione**

Azienda Centro Fisioterapico Riabilitativo Sardo

**Ambito Tematico Strategico:
Qualificazione dei processi e dei prodotti**

Team di Monitoraggio

Il team di monitoraggio è composto da:

- dott.ssa Sonia Assunta Orfei esperta nell'ambito della formazione continua, dell'analisi del fabbisogno di competenze professionali delle imprese, dell'analisi delle tematiche degli interventi di formazione continua
- dott.ssa Valentina Caboni esperienza nell'ambito di indagine e ricerca socio-economica.

Il team ha esaminato la documentazione messa a disposizione dal Fondo, effettuato le interviste ai referenti aziendali ed ai lavoratori coinvolti nella formazione e predisposto un'analisi dei contenuti delle azioni formative oggetto del monitoraggio valutativo.

I due rapporti sono stati redatti dalla dott.ssa Valentina Caboni.

- **Codice Piano Formativo:** 237258 **Titolo del Piano formativo:** BODEI
Titolo della relazione: L'importanza del coordinamento in un'azienda multiservizi

- **Codice Piano Formativo:** 237260 **Titolo del Piano formativo:** S.A.P.e.R.I. in Sardegna - “Sviluppo, Aggiornamento Professionalità e Risorse per l’Innovazione” in Sardegna
Titolo della relazione: La comunicazione nelle strutture sanitarie



Orientare srl

Orientare, sin dalla sua creazione nel 1996, crea strumenti, servizi e attività che possano incrementare l'informazione di base, in modo da fungere da moltiplicatore di informazione e portatore di nuove opportunità di cultura.

L'azienda offre assistenza tecnica agli enti pubblici, progetta e gestisce attività di orientamento, di formazione e di informazione, in collaborazione con enti locali territoriali, istituti scolastici ed enti non territoriali. La progettazione e la gestione possono essere effettuate anche in stretta collaborazione con gli enti: Orientare opera infatti avvalendosi di finanziamenti comunitari, nazionali e regionali. La sua attività di fund raising, come strategia di sostenibilità economica per organizzazioni non profit pubbliche o private, rappresenta l'asse portante delle attività di progettazione.

Orientare è in grado di predisporre interventi mirati, ridefinendo le azioni da porre in essere sulla base di esigenze particolari. Per studiare un intervento e mettere in campo un'azione specifica l'azienda segue la logica della ricerca-azione; ogni definizione di intervento viene fatta precedere da analisi sulla popolazione di riferimento o sulla realtà nella quale si vuole inserire l'intervento, al fine di predisporre interventi pensati e tarati sui bisogni emersi.

Il suo punto di forza nella progettazione di interventi è soprattutto la conoscenza del territorio regionale e della realtà locale e secondariamente la flessibilità dei servizi e il loro adeguamento a soluzioni informatiche e multimediali.

L'azienda ha acquisito la certificazione di qualità ISO 9001:2008 per i seguenti servizi: Progettazione e gestione di attività di orientamento e informazione con istituti scolastici, enti locali territoriali, creazione e gestione di sportelli informativi e di orientamento, attività seminariali, corsi di aggiornamento per docenti.

Recentemente è cambiato l'assetto societario, passando da associazione culturale a srl, in virtù della necessità di organizzare in maniera più organica la struttura aziendale e di ampliare il mercato. Questo perché si è passati dall'assistenza agli enti pubblici alla gestione di altri particolari servizi, quali gli sportelli di lingua sarda, diventati una vera e propria realtà nella Regione.

Le tappe più significative dalla sua fondazione hanno riguardato la diversificazione dei settori di attività, vero e proprio punto forte dell'azienda. L'Associazione Orientare è nata come supporto alle scuole nel fornire orientamento scolastico e nel settore delle politiche giovanili, per arrivare a oggi nel dare assistenza tecnica alle strutture pubbliche (per esempio nel Plus della città di Cagliari), e nel gestire centri culturali (musei civici e beni culturali sempre nella stessa città). Per cui l'ambito culturale rappresenta un vero e proprio settore trainante per l'azienda.



OBR Fondimpresa Sardegna



D'altra parte la forte competitività nel mercato di riferimento funge da forte incentivo nell'identificarsi quale organizzazione seria e affidabile forte di un'esperienza pluridecennale riuscendo a garantire standard di elevata qualità.

Un'altra importante tappa è rappresentata dall'espansione geografica del mercato: dalla città di Cagliari, quale sede dell'azienda, si è riusciti a espandere alcuni servizi in tutto il territorio regionale, grazie alla gestione degli infopoint culturali.

Orientare nasce come associazione dedita all'attività formativa e informativa, per poi specializzarsi nel settore dell'assistenza tecnica agli enti pubblici, riuscendo ad espandere la propria area di attività anche al di fuori della città di Cagliari. L'innovazione organizzativa diventa l'obiettivo primario su cui intervenire e investire, per poter rafforzare il dialogo tra i vari settori e servizi, anche in vista del passaggio a srl. Durante l'emergenza sanitaria, grazie soprattutto alla possibilità di lavorare in smart working la maggior parte dei servizi sono stati offerti continuativamente, alleggerendo così gli effetti negativi del periodo e lo stop forzato e duraturo ai servizi di gestione di musei. Anche l'attività formativa non si è fermata, anzi ha proseguito con successo seppur in modalità da remoto.

Centro Fisioterapico Riabilitativo Sardo

Il Centro Fisioterapico Riabilitativo Sardo nasce a Cagliari da un'idea del Dottor Leonardo Coiana nel 1964, quale complesso dedicato alla riabilitazione in caso di patologie di pertinenza fisiatrica, ortopedica e reumatologica. Si tratta di una struttura convenzionata con il Servizio Sanitario Nazionale ma che offre servizi anche in regime privato, fornendo ai pazienti programmi riabilitativi personalizzati, grazie a un esperto team di medici e fisioterapisti. La struttura vanta ben otto ambulatori, sei palestre e due aree con box individuali dedicati alle terapie fisiche mediante l'utilizzo di specifiche apparecchiature elettromedicali, con particolare attenzione alla riabilitazione sportiva.

Il Centro è anche un punto di riferimento per la riabilitazione del pavimento pelvico maschile e femminile e per la metodica *Back School*, un programma di rieducazione attiva che unisce i contributi di medicina, chinesiterapia, ergonomia, psicologia ed educazione alla salute, per insegnare una metodica utile a prevenire e curare le algie vertebrali.

Oltre ad essere un punto di riferimento per la fisioterapia e riabilitazione, il complesso è anche sede del Centro per l'Autismo e Disturbi Correlati, il quale prevede programmi di intervento altamente individualizzati e basati sui bisogni evolutivi del ciclo di vita, oltre che curare corsi di formazione specifici per specialisti e insegnanti.

Per offrire un servizio a 360 gradi, il Centro si occupa di Medicina integrata, dando risposte personalizzate in base alle esigenze di cura della persona.

L'azienda lavora costantemente affinché sia sempre più competitiva nel mercato di riferimento, tenendo conto della alta differenziazione di strutture simili, poiché il Centro offre una tipologia di servizio ambulatoriale e a domicilio, e non di tipo residenziale che possa prevedere la degenza o il day hospital.

Il Centro ha optato per un'ampia differenziazione dei servizi, dovuto anche al fatto dei sempre più crescenti tagli alla sanità pubblica. E questo costituisce senz'altro un punto di forza dell'azienda, rendendosi così competitiva sul mercato delle prestazioni non convenzionate. Il duplice sistema di offerta dei servizi ha reso però necessaria la ricerca di soluzioni sul fronte della gestione dell'utenza e in particolare sulla comunicazione tra impiegati e professionisti sanitari del front office e i pazienti, soprattutto quelli potenziali che terminano le prestazioni in convenzione e vorrebbero o necessiterebbero continuare con quelle a pagamento. La sfida più dura è quindi quella di riuscire in una fidelizzazione dell'utenza.

I PIANI FORMATIVI E L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

Orientare srl

L'analisi del fabbisogno si è rivelato un momento fondamentale per la buona riuscita del percorso formativo. Sia le attività preliminari interne di ricerca dei particolari settori su cui andare a intervenire, sia quelle esterne guidate dal Soggetto Attuatore di confronto con Orientare e il docente, hanno permesso di programmare un'azione formativa efficace e che portasse risultati tangibili, modellata perfettamente sulle reali esigenze dell'impresa. Le metodologie utilizzate di carattere teorico e pratico sono state molto apprezzate, così come il docente. Il confronto con un professionista esterno è stato alquanto utile con dei risvolti positivi anche sull'affiatamento del gruppo di lavoro. I risultati sono stati poi riscontrati sia come potenziamento dell'organizzazione interna, sia come armonizzazione delle diverse professionalità.

Gli elementi che hanno influito positivamente sulla formazione sono da ricercare sicuramente nell'attenta analisi del fabbisogno aziendale, nella figura del docente scelto e nelle metodologie didattiche impiegate.

L'attività di ricerca sul fabbisogno si è svolta prima internamente all'azienda, e questo ha permesso una più attenta valutazione informale da parte dei dipendenti stessi e il management grazie a uno scambio di problematiche, idee e suggerimenti; in seguito esternamente con il soggetto attuatore, affinché si venisse a creare una perfetta coincidenza tra quelli che erano gli obiettivi, i reali bisogni e i risultati attesi dall'azienda e ciò che l'azione formativa poteva offrire.

Il docente è stato valutato in maniera più che positiva poiché è stato in grado di rivestire il ruolo di guida terza all'azienda che potesse indicare un approccio innovativo da applicare all'organizzazione di Orientare. La referente aziendale nonché anche discente ha insistito su quanto fosse necessario poter essere seguiti da un professionista che fosse esterno alle dinamiche interne aziendali e il docente ne è stato perfettamente

all'altezza.

Per quanto riguarda le metodologie utilizzate, si sono rivelate ugualmente importanti tanto le lezioni frontali teoriche quanto quelle in modalità action learning più pratiche, considerando anche il numero non elevato di partecipanti all'azione formativa.

Il percorso formativo è risultato coerente con quanto emerso durante la prima fase di analisi del fabbisogno aziendale e si è rivelato un successo, poiché grazie a questo sono stati raggiunti gli obiettivi prefissati dall'azienda, i vantaggi e i risultati sperati. Questo è quanto si delinea sia dalle interviste che dallo studio documentale.

Purtroppo non sono state rilevate particolari buone prassi formative, essendo ciò reso più difficile dalla dimensione ridotta dell'azienda. Possiamo però affermare che Orientare punti tantissimo sulla formazione continua, tant'è che è proseguita senza sosta anche con le difficoltà dettate dalla pandemia e continuerà in questo intento. In questo contesto Fondimpresa rappresenta una sicura fonte di finanziamento nella formazione che incontra e soddisfa la domanda dell'azienda negli anni. Non si esclude che Orientare prosegua la strada della diversificazione e riesca a offrire ancora più servizi, espandendosi maggiormente come già sta facendo anche al di fuori dell'area ristretta di Cagliari.

Centro Fisioterapico Riabilitativo Sardo

L'analisi del fabbisogno ha confermato sostanzialmente il bisogno di impostare l'azione formativa su moduli di Customer Care e Customer Satisfaction improntati sul ruolo fondamentale della comunicazione. Le metodologie utilizzate sono state molto apprezzate dai discenti e i risultati attesi sono stati prevalentemente confermati.

L'impatto della formazione è stato comunque positivo, pur ammettendo qualche criticità ma che è normale dato il carattere distintivo di un'azienda che è inserita in un contesto di questo tipo. Il percorso formativo deve essere considerato in senso lato, non si esaurisce in una singola azione formativa ma è sempre in corso. Agire sulle tecniche di comunicazione non è semplice e richiede un grande sforzo continuo da parte di tutti i dipendenti.

Il corso formativo ha contribuito a raggiungere gli obiettivi che l'azienda si è prefissata in accordo con il Soggetto Attuatore come da risultato dell'analisi del fabbisogno. Tuttavia si tratta di un percorso che non è né iniziato né finito con l'azione formativa, ma che è in continuo sviluppo e in divenire. È un processo che necessita di tempo, oltre che di nozioni teoriche e pratica sul luogo di lavoro.

Un fattore in particolare che ha influito positivamente sulla formazione e che è emerso chiaramente soprattutto dalle interviste ai discenti è stata la metodologia impiegata dal docente durante l'azione



formativa. Al di là delle nozioni teoriche pur sempre importanti e necessarie, la pratica fatta di esercitazioni, cartelloni e simulazioni è stata assai apprezzata. In questa fase l'utilizzo di casi reali, grazie anche alla suddivisione dei corsisti in sottogruppi e alla guida del docente, ha permesso di fare delle valutazioni “a sangue freddo”, di fare una selezione tra diverse tipologie di comunicazione e operare una scelta sulle soluzioni più adatte, efficaci e che potessero essere replicabili in diverse situazioni simili. Infatti se pensiamo al contesto di struttura sanitaria, possiamo immaginare che la casistica sugli approcci comunicativi non sia molto eterogenea, avendo modo così di favorire almeno idealmente una rosa di problematiche e le relative soluzioni applicabili in più circostanze.

Gli elementi che hanno influito positivamente sulla formazione riguardano le metodologie adottate, ovvero sia la costituzione di sottogruppi di discussione sia l'utilizzo di pratiche quali esercitazioni e simulazioni, rivelatosi particolarmente ideali data la natura pratica del fine dell'azione formativa. Ciò ha fatto sì che si prendesse spunto da quanto avvenisse realmente per costruire ragionamenti e trovare le soluzioni appropriate sulla base dell'esperienza degli stessi discenti. Purtroppo non sono state rilevate delle buone prassi formative aziendali, ma le criticità emerse possono costituire comunque uno spunto per apportare miglioramenti in futuro.