 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<p style="text-align: center;"><b>PA-FORU-004</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b></p>	<p>Rev. n. 3</p> <p>14/11/2024</p> <p>Pag. 1 di 20</p>
---	--	--

Fasi	Funzioni	Nome e Cognome	Firma	Data
Redazione	Per il Gruppo di redazione	Stefania Polvani		
Verifica	Responsabile Qualità Formazione	Paola Menci		
Approvazione	Direttore UOC Formazione e Rapporti con l'Università	Sergio Bovenga		
	Direttore Generale	Antonio D'Urso		
Controllo	Direttore AD Qualità e Sicurezza delle cure	Roberto Monaco		

**Gruppo di redazione** composto da:


**Stefania Polvani** Sociologa Dirigente UOC Governo Percorsi amministrativi della Formazione, **Marta Del Santo** Ass. Amm., **Fiorangela Rullo** Ass. Amm. UOC Formazione e Rapporti con l'Università, **Rita Malacarne** Resp.Inf.co Formazione Obbligatoria Aziendale UOC Programmazione e sviluppo professioni Infermieristiche ed Ostetriche.

<p><b>Luogo e modalità di conservazione:</b> PO San Donato Arezzo. Archivio cartaceo ed informatico.</p>	<p><b>Responsabile conservazione:</b> Paola Menci</p>
--	---

<p><b>Revisione con Modifiche</b></p>	<p><b>Motivo della revisione:</b> Revisione periodica per variazione dei riferimenti normativi; modifica allegati; aggiornamento codice procedura (sostituisce PS-FORU-2 8.1). Allineamento a format procedura PA-DGEN-000.</p>
---------------------------------------	---


La diffusione del presente documento è assicurata mediante pubblicazione nella Intranet aziendale e nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web dell'Azienda USL Toscana Sud Est. Esso inoltre verrà distribuito, a cura della struttura emittente, ai Direttori delle Macrostrutture, Dipartimenti e agli Animatori aziendali della Formazione.

E' compito delle strutture coinvolte procedere, al proprio interno, alla presa visione ed integrale recepimento del contenuto del documento mediante compilazione e conservazione del Modulo di Distribuzione reperibile presso la UOC Qualità e Rischio Clinico o sull'intranet aziendale ([https://intranet.uslsudest.toscana.it/images/intranet/documenti/aziendali/modulo\\_di\\_distribuzione\\_procedure.pdf](https://intranet.uslsudest.toscana.it/images/intranet/documenti/aziendali/modulo_di_distribuzione_procedure.pdf)).

 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<p><b>PA-FORU-004</b></p> <p><b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b></p>	<p>Rev. n. 3</p> <p>14/11/2024</p> <p>Pag. 2 di 20</p>
---	--	--

## INDICE

1. PREMESSA	PAG.3
2. SCOPO	PAG.3
3. CAMPO DI APPLICAZIONE E DESTINATARI	PAG.3
4. RIFERIMENTI NORMATIVI	PAG.4
5. GLOSSARIO E ACRONIMI	PAG.4
6. MODALITÀ OPERATIVE	PAG.4
6.1 RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI	PAG.4
6.2 BISOGNI CONSAPEVOLI	PAG.6
6.3 BISOGNI NON CONSAPEVOLI	PAG.6
6.4 METODI E STRUMENTI PER LA RILEVAZIONE DEI BISOGNI CONSAPEVOLI	PAG.6
6.4.1 INTERVISTA	PAG.7
6.4.2. FOCUS GROUP	PAG.7
6.4.3. QUESTIONARIO	PAG.7
6.4.4. RIUNIONE	PAG.8
6.5. ANALISI DEI BISOGNI FORMATIVI	PAG.8
7. MONITORAGGIO	PAG.10
8. REVISIONE DELLA PROCEDURA	PAG.10
9. RESPONSABILITÀ	PAG.11
10.BIBLIOGRAFIA	PAG.11
11.ALLEGATI	PAG.11

 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<p><b>PA-FORU-004</b></p> <p><b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b></p>	<p>Rev. n. 3</p> <p>14/11/2024</p> <p>Pag. 3 di 20</p>
---	--	--

## 1. PREMESSA

L'analisi dei bisogni è il punto di partenza obbligatorio di un qualsiasi intervento formativo. Se ben eseguita, permette di calibrare l'intervento formativo per raggiungere standard di performance riconosciuti ottimali dall'organizzazione. Il termine "fabbisogno" può essere inteso come l'individuazione di necessità organizzative (esigenza di un cambiamento strategico, organizzativo e operativo), la rilevazione di carenze o lacune da colmare (inadeguatezza, obsolescenza delle competenze tecnico-professionali, di sistema, di processo e comportamentali) o anche esigenze specifiche dell'Azienda USL Toscana Sud Est (bisogno di supportare processi di sviluppo individuali e/o collettivi).

L'analisi dei bisogni è la componente essenziale per la corretta e reale pianificazione dell'offerta formativa destinata agli operatori. I determinanti del fabbisogno formativo vanno ricercati negli obiettivi individuati dal Ministero della Salute, negli obiettivi individuati dalla Regione Toscana, nelle normative sulla sicurezza degli operatori, negli obiettivi strategici aziendali, nelle linee di indirizzo dipartimentali e negli obiettivi di ogni singolo operatore. Il fabbisogno formativo può nascere come conseguenza del progresso tecnologico della Medicina, del cambiamento del contesto epidemiologico (comparsa di nuove patologie in un determinato ambito territoriale), del cambiamento nelle richieste di salute da parte della popolazione o del cambiamento nella definizione di un ruolo professionale per effetto della riorganizzazione del modello sanitario. La rilevazione efficace del bisogno formativo all'interno dell'Azienda USL Toscana Sud Est vede la coniugazione dei bisogni "*top down*" della Direzione Aziendale con quelli "*bottom up*" espressi dalle Macrostrutture/Dipartimenti e dai singoli operatori. Ogni obiettivo formativo specifico deve essere formulato in risposta ai bisogni formativi rilevati ed analizzati. Per la rilevazione dei fabbisogni formativi occorrono metodi e strumenti che facciano emergere in maniera chiara e definita sia il fabbisogno formativo di cui gli operatori siano consapevoli, sia quello non ancora emerso con completa consapevolezza.


La presente procedura è approvata anche dal Direttore Generale perché è inserita nel Piano Qualità del Provider Azienda USL Toscana Sud Est.

## 2. SCOPO

Scopo della presente procedura è quello di definire:

- il processo di rilevazione ed analisi dei bisogni formativi all'interno dell'Azienda USL Toscana Sud Est
- il processo sia coerente e funzionale alla successiva elaborazione della proposta di ciascun progetto formativo, costituendone il presupposto e la motivazione fondante.

Senza una corretta rilevazione ed analisi dei bisogni l'azione formativa può risultare inutile, dispersiva ed antieconomica rispetto alle risorse umane e finanziarie messe a disposizione dall'Azienda USL Toscana Sud Est.

 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<p><b>PA-FORU-004</b></p> <p><b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b></p>	<p>Rev. n. 3</p> <p>14/11/2024</p> <p>Pag. 4 di 20</p>
---	--	--

### 3. CAMPO DI APPLICAZIONE E DESTINATARI

La presente procedura regola il processo di definizione del fabbisogno formativo aziendale che richiede la partecipazione attiva e proattiva di tutti gli operatori che lavorano nelle Macrostrutture/Dipartimenti aziendali, sulla base dei vari livelli di responsabilità. La rilevazione dei bisogni formativi è supportata metodologicamente con strumenti di indagine forniti in maniera non esclusiva dalla UOC Formazione e Rapporti con l'Università (d'ora in poi UOC), in collaborazione con la rete degli Animatori di Formazione Aziendali (d'ora in poi AdF) e coinvolge i Referenti dipartimentali della Formazione e tutti gli operatori aziendali.

### 4. RIFERIMENTI NORMATIVI

- Regolamento delle attività formative dell'Azienda USL Toscana Sud Est, atto deliberativo n.1084/2017
- Accordo Stato Regioni e Province Autonome febbraio/2017 Il sistema ECM 2017-2020
- Deliberazione G.R.T.n.1306 del 21.11.2022 "Determinazioni in materia di Educazione Continua in Medicina (ECM) della Regione Toscana

### 5. GLOSSARIO E ACRONIMI

Per il Glossario, come per gli acronimi, si fa riferimento al documento regionale "Glossario della Formazione in Sanità" della Regione Toscana - Giunta Regionale Direzione Sanità, Welfare e Coesione Sociale, edito nel 2022 a cura dell'Osservatorio Regionale sulla Qualità della Formazione Sanitaria ORQF (Allegato a IL PIANO DELLA QUALITÀ DELLA FORMAZIONE AZIENDA USL TOSCANA SUD EST).

#### ACRONIMI

**UF** Unità Funzionale

**UO** Unità Operativa


**UOC** Unità Operativa Complessa

### 6. MODALITÀ OPERATIVE

#### 6.1 RILEVAZIONE DEI BISOGNI FORMATIVI

La rilevazione dei bisogni formativi, mira ad individuare la differenza tra quello che è il patrimonio acquisito di conoscenze, competenze, skills in possesso della comunità professionale e un modello di riferimento considerato ottimale perché ispirato alle linee guida, evidenze scientifiche e le migliori pratiche professionali in uso. La rilevazione dei bisogni formativi si configura come una vera e propria attività di ricerca condotta dagli AdF orientata e finalizzata alla conoscenza specifica di una o più carenze o criticità.

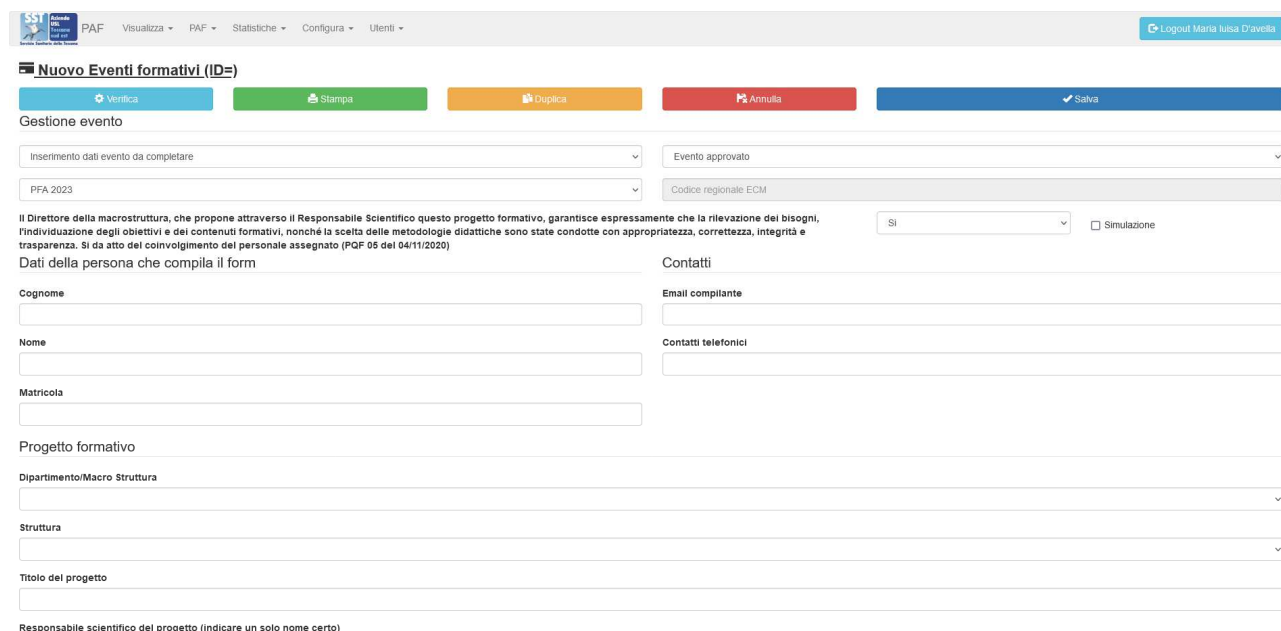
I bisogni formativi non sono sempre evidenti o immediatamente rilevabili, pertanto è necessario indagarli almeno una volta nell'anno, solitamente nei mesi che precedono la predisposizione del PAF, che coincidono con l'ultimo quadrimestre dell'anno. La UOC mette a disposizione nella Intranet aziendale le

 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<p><b>PA-FORU-004</b></p> <p><b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b></p>	<p>Rev. n. 3</p> <p>14/11/2024</p> <p>Pag. 5 di 20</p>
---	--	--

schede per la rilevazione dei bisogni, come allegate nella presente procedura (Allegato.3 PA -FORU-004 “Questionario per la rilevazione dei fabbisogni formativi individuali” e Allegato 4 PA FORU-004 “Questionario per la rilevazione dei fabbisogni formativi dell'organizzazione”)

La UOC è in grado di fornire anche altri strumenti di indagine con cui far emergere i bisogni formativi, che devono essere sempre appropriati al contesto di analisi che si intende condurre nella Macrostruttura. Le schede di rilevazione dei bisogni sono strumenti utili messi a disposizione dagli AdF, ma non hanno carattere obbligatorio, in quanto gli attori coinvolti nel processo di rilevazione possono avvalersi di altre metodologie di analisi, come riunioni, focus group, interviste semi strutturate ad un campione significativo, ecc.


Il Direttore di Macrostruttura/Dipartimento che ha ottenuto dalla UOC le credenziali di accesso all'applicativo aziendale di inserimento dei progetti formativi in formato elettronico, accessibile dalla Intranet aziendale, garantisce con un “SI” o “NO”, nel menù a tendina, che “la rilevazione dei bisogni, l'individuazione degli obiettivi e dei contenuti formativi, nonché la scelta delle metodologie didattiche sono state condotte con appropriatezza, correttezza, integrità e trasparenza. Il Direttore di Macrostruttura/Dipartimento dichiara che ha coinvolto il personale assegnato nella rilevazione dei bisogni”. *Non si può procedere alla compilazione della scheda progetto senza avere apposto la risposta affermativa o negativa.*



L'inserimento nei campi compilativi del progetto formativo può essere attività delegata dal Direttore di Macrostruttura /Dipartimento al RS del singolo progetto o all'AdF di riferimento, attraverso la cessione che il Direttore fa delle sue credenziali di accesso, che rimangono comunque nella sua responsabilità.

## 6.2 BISOGNI CONSAPEVOLI

I bisogni formativi posso essere consapevoli ed espliciti quando:

 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<p style="text-align: center;"><b>PA-FORU-004</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b></p>	<p style="text-align: right;">Rev. n. 3</p> <p style="text-align: right;">14/11/2024</p> <p style="text-align: right;">Pag. 6 di 20</p>
---	--	---

- derivano da obiettivi nazionali, regionali, aziendali
- la formazione è emergente in considerazione di evoluzioni normative e/o tecnologiche
- vengono individuati come comuni a più famiglie professionali
- sono evidenti sulla base di linee guida, buone pratiche o prove di efficacia
- si rendono necessari al mutare delle caratteristiche organizzative e finanziarie

### 6.3 BISOGNI NON CONSAPEVOLI

Una rilevazione dei bisogni se viene condotta in maniera accurata e corretta comporta anche l'emersione di bisogni per i quali non vi è sufficiente o completa consapevolezza nel personale. Anche i bisogni definiti inconsapevoli sono reali ed è opportuno rilevarli per valutare se necessitino di un intervento formativo per la loro risoluzione. L'Azienda USL Toscana Sud Est deve poter riflettere sui comportamenti e sui processi lavorativi, tanto più se sono predittivi di disfunzioni, malfunzioni o errori. I bisogni non consapevoli possono essere rilevati mediante:

1. l'osservazione diretta
1. l'analisi della documentazione (cartelle cliniche, schede di dimissione, ecc)
2. indagini epidemiologiche sullo stato di salute della popolazione
3. indagini sulla soddisfazione o attraverso l'analisi dei reclami,
4. analisi delle reazioni avverse o di eventi sentinella, cioè di evidenze
5. analisi degli incident reporting

### 6.4 METODI E STRUMENTI PER LA RILEVAZIONE DEI BISOGNI CONSAPEVOLI

La rilevazione dei bisogni formativi è avviata di regola nell'ultimo quadrimestre dell'anno e si conclude con l'invito a mezzo di nota del Direttore della UOC a tutti Direttori di Macrostruttura/Dipartimento e agli AdF, a compilare sull'applicativo aziendale accessibile dalla Intranet, il progetto formativo. La notizia dell'avvio della compilazione del progetto è estesa dai Direttori di Macrostruttura/Dipartimenti a tutti i Direttori delle Strutture operative e/o funzionali loro assegnate.

L'accesso all'applicativo aziendale viene aperto per la compilazione on line dei progetti in una finestra temporale disposta dal Direttore UOC e comunicata a mezzo della nota ai Direttori di Macrostruttura, agli AdF ed alla UOC.

Nella scheda progetto formativo, nell'applicativo aziendale è presente un menu a tendina, che il compilante seleziona per la scelta dello strumento di rilevazione utilizzato. Nel menu a tendina sono riportati gli strumenti di cui ai punti che seguono. Se è stato utilizzato un altro strumento di rilevazione del bisogno si deve selezionare la voce "Altro":



UOC Formazione e  
Rapporti con  
l'Università

PA-FORU-004

**PROCEDURA PER L'ANALISI E LA  
RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI  
SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO  
FORMATIVO**

Rev. n. 3

14/11/2024

Pag. 7 di 20

Progetto formativo

Dipartimento/Macro Struttura

Struttura

Titolo del progetto

Responsabile scientifico del progetto (indicare un solo nome certo)

Animatore di formazione

Segreteria organizzativa

In questo progetto il bisogno formativo è stato rilevato attraverso

questionario

Analisi fabbisogno formativo: breve descrizione del bisogno formativo nel contesto di riferimento

#### 6.4.1 INTERVISTA

Può essere proposta ad un campione del target cui si intende riferire l'azione formativa, ad un gruppo di professionisti (es. équipe), a testimoni privilegiati dei percorsi aziendali (es. Direttori di Macrostruttura/Dipartimento, UOC, UO, UF). Può essere considerata il principale strumento per la rilevazione dei bisogni o come approfondimento per l'analisi degli stessi. Può essere condotta con griglia strutturata o semi-strutturata. L'intervista è uno strumento dettagliato e coinvolgente ma il successo è legato all'abilità dell'intervistatore, richiede tempo e disponibilità degli intervistati e tempo per l'elaborazione e traduzione in analisi del contesto formativo.

#### 6.4.2 FOCUS GROUP

Il Focus group è un gruppo di persone selezionato e impegnato nella discussione di un argomento prestabilito, allo scopo di determinare le idee e gli orientamenti di fondo di un insieme più vasto di persone.

È un metodo particolarmente utile per esplorare in modo approfondito le opinioni, gli atteggiamenti o i comportamenti di una certa collettività e per approfondire gli atteggiamenti sottostanti al pensiero ed al comportamento umano.


Il focus group applicato alla rilevazione del fabbisogno formativo è un incontro tra pari basato sulla discussione, utilizzando una griglia strutturata o semi-strutturata, ed il confronto in piena libertà fra persone di un gruppo numericamente limitato di professionisti, condotto da uno o più moderatori.

Il focus group è una modalità coinvolgente, che genera partecipazione e riflessione critica sulle situazioni relazionali lavorative. Presenta possibili punti di debolezza quali la complessità delle informazioni che si raccolgono, la scarsa competenza del moderatore quando lo scambio relazionale diventa conflittuale.

#### 6.4.3. QUESTIONARIO

Questo strumento di indagine può essere somministrato a un campione del target, a un gruppo di operatori, all'intera popolazione di riferimento. Può consistere in domande aperte o chiuse (a risposta multipla, scale, ecc.). Può essere in formato cartaceo, elettronico, o accessibile come risorsa on line sul web. E' uno strumento appropriato e molto utile in un'Azienda USL di grandi dimensioni. Il questionario richiede una competenza tecnica di costruzione e di elaborazione.



 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<b>PA-FORU-004</b>  <b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b>	<p>Rev. n. 3</p> <p>14/11/2024</p> <p>Pag. 8 di 20</p>
---	---	--

#### 6.4.4. RIUNIONE

Questo strumento garantisce sia l'ambito sia la libertà di raccolta degli stessi, pertanto si configura come il metodo più scelto dalle Strutture aziendali. L'aspetto di forza si identifica con la partecipazione contemporanea sia del management sia degli operatori. E' comunque richiesta la verbalizzazione attraverso un documento finale (verbale), datato e firmato, conservato ed archiviato a cura dell'AdF per la Macrostruttura in cui è stata condotta la riunione.

#### 6.5 ANALISI DEI BISOGNI FORMATIVI

La UOC supporta metodologicamente gli AdF e i RS durante la fase di analisi dei bisogni formativi, preventiva alla elaborazione dei progetti formativi da parte di questi.

L'analisi dei bisogni formativi è il processo interno alla Macrostruttura/Dipartimento aziendale o trasversale a più Macrostrutture aziendali, che porta all'individuazione fra i bisogni rilevati, delle problematiche proprie del contesto lavorativo, o comuni a più operatori, affrontabili esclusivamente con una formazione mirata. L'analisi dei bisogni è un processo che vede coinvolti gli operatori, gli AdF, i Referenti dipartimentali della formazione, i Responsabili delle Strutture all'interno della Macrostruttura/Dipartimento, il Direttore della stessa, altri Direttori, stakeholders interni/esterni all'Azienda USL Toscana Sud Est.

Nell'analisi vengono affrontate:


1. le caratteristiche strutturali e le dinamiche relazionali interne ed esterne all'organizzazione
1. le caratteristiche dei processi lavorativi
2. le specifiche tecniche dei servizi erogati
3. i bisogni comuni espressi dagli operatori in termini di competenze e motivazioni
4. il sistema di attese e di feedback reciproci tra l'organizzazione aziendale e gli operatori dipendenti e convenzionati
5. il sistema di attese derivanti dall'organizzazione aziendale

L'analisi persegue il criterio della coerenza ed appropriatezza fra i bisogni rilevati, gli obiettivi strategici aziendali e la pianificazione dell'offerta formativa. L'analisi dei bisogni formativi garantisce l'adeguatezza e la coerenza della proposta formativa al bisogno formativo espresso dai professionisti destinatari del progetto formativo, nel rispetto delle linee di indirizzo annuali fornite dalla Direzione Aziendale al Direttore UOC

A seguito della fase di analisi sono elaborate le schede progetto con i rispettivi RS, scelti dal Direttore di Macrostruttura/Dipartimento, ed il supporto metodologico dell'AdF che ha rilevato i bisogni formativi. Il RS coincide con il professionista esperto dal punto di vista tecnico scientifico nell'area tematica di interesse della formazione.

L'indicazione degli obiettivi e dei contenuti didattici del progetto formativa, le ricadute attese, i destinatari ed il loro numero, l'area del dossier formativo interessata dal progetto ed ogni altro elemento utile alla realizzazione dell'evento, sono attività del RS con cui collabora l'AdF.



 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<b>PA-FORU-004</b>  <b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b>	<p>Rev. n. 3</p> <p>14/11/2024</p> <p>Pag. 9 di 20</p>
---	---	--

Le integrazioni e le modifiche di progetti formativi già approvati nel PAF sono effettuate sempre a seguito di rilevazione e analisi dei bisogni di cui si dà atto che sono state effettuate nella scheda progetto formativo elettronico. Il processo di analisi dei bisogni formativi è funzionale all'implementazione del PAF predisposto dalla UOC ed il rispetto della presente procedura viene inserita nelle premesse del PAF e validata anch'essa da parte del Comitato Scientifico Formativo.

L'analisi dei bisogni formativi può essere necessaria in fase di verifica intermedia del PAF quando possono essere previste integrazioni o sostituzioni di progetti formativi. Allo stesso modo potranno essere modificati eventi in base ad una valutazione di opportunità o non più appropriati e funzionali agli *outcomes*. Le integrazioni e/o le modifiche saranno effettuate tenendo conto del budget disponibile e, qualora modifichino lo stesso, saranno approvate con atto deliberativo del Direttore Generale. I fabbisogni scaturiti dall'analisi devono riferirsi agli obiettivi formativi nazionali, alle indicazioni contenute negli atti di programmazione socio sanitaria nazionale e regionale ed alla normativa ECM, rappresentata dagli Accordi Stato Regioni e dalla D.GRT. n.1306 del 21/11/2022. Tutti i fabbisogni espressi, dettagliati in ciascun progetto formativo, hanno una previsione dei costi da sostenere la cui totalità va a formare il budget della formazione aziendale collettiva, reso certo attraverso deliberazione del Direttore Generale. Al budget per la formazione collettiva va aggiunto un altro capitolo di spesa, anche questo deliberato, destinato all'aggiornamento individuale (facoltativo e obbligatorio) ed un fondo di riserva per eventuali necessità formative non prevedibili al momento della programmazione.

In definitiva il budget annualmente stanziato dall'Azienda risulta ampiamente coerente non solo con le attività formative già programmate ma anche con eventuali attività subentranti.


## 7.MONITORAGGIO

Il monitoraggio della corretta applicazione della presente procedura è a cura del Responsabile della Qualità della Formazione. Ogni difformità sarà oggetto di audit interno.

Oggetto del monitoraggio	Indicatore	Numeratore/ dato	Denominatore/ dato	Standard atteso	Fonte del dato
1) Rilevazione dei bisogni formativi	Compilazione campo descrittivo progetto formativo elettronico: "In questo progetto il bisogno formativo è stato rilevato attraverso"	N° schede progetto formativo PAF che riportano "SP"	N° schede progetto formativo presentate nel PAF	100%	APP aziendale di inserimento scheda progetto formativo per il documento di PAF
2) Analisi dei bisogni formativi	Compilazione campo descrittivo progetto formativo elettronico: "Analisi fabbisogno formativo: breve descrizione del bisogno formativo nel contesto di riferimento"	N° schede progetto formativo PAF compilate nella stringa analisi bisogni formativi	N° schede progetto formativo presentate nel PAF	100%	APP aziendale di inserimento scheda progetto formativo per il documento di PAF

**Standard 1) = 100% dei progetti formativi presentati**

**Standard 2) = 100% dei progetti formativi presentati hanno la compilazione affermativa**

 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<b>PA-FORU-004</b>  <b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b>	Rev. n. 3  14/11/2024  Pag. 10 di 20
---	---	--

## 8. REVISIONE DELLA PROCEDURA

La revisione della presente procedura è conseguenziale al mutamento delle norme nazionali, regionali ed etico – professionali ovvero in occasione di mutamenti di indirizzo proposti da norme, regolamenti ed indicazioni tecniche degli organismi scientifici nazionali ed internazionali o in occasione di mutamenti delle strategie, delle politiche complessive e delle esigenze organizzative aziendali, quali richiesta del Comitato Scientifico Formativo, convalidate dal Direttore della UOC. Si precisa che la revisione della procedura va effettuata ogni 3 anni.


## 9. RESPONSABILITÀ

MATRICE DELLE RESPONSABILITÀ				
Professionisti/Attività	AdF	RS	Direttore Macrostruttura/Dipartimento	UOC
Rilevazione bisogni formativi	<b>R</b>	<b>C</b>	<b>I</b>	
Analisi dei bisogni formativi	<b>C</b>	<b>R</b>	<b>C</b>	
Archiviazione e conservazione rilevazione dei bisogni formativi	<b>C</b>	<b>I</b>	<b>R</b>	<b>I</b>
Archiviazione e conservazione dell'analisi sui bisogni formativi	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>R</b>

**R** = Responsabile; **C** = Collabora; **I** = Informato

## 10. BIBLIOGRAFIA

- Roberto Trinchero “I metodi della ricerca educativa” Franco Angeli Editore, Milano, 2009
- Quaglini G.P., Fare formazione, Il Mulino, Bologna, 1985
- Quaglini G.P., Carozzi G.P., Il processo di formazione. Dall'analisi dei bisogni alla valutazione dei risultati, Angeli, Milano, 1998.
- Innecco A, Pressato L, Tognoni C, Zabeo M. (a cura di). Governare la formazione per la salute. I fabbisogni formativi per l'educazione continua in medicina. Il Pensiero Scientifico Editore, 2005
- <https://www.ebookecm.it/glossario/bisogno-formativo.html>

 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<p><b>PA-FORU-004</b></p> <p><b>PROCEDURA PER L'ANALISI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI SOTTOPOSTI AL COMITATO SCIENTIFICO FORMATIVO</b></p>	<p>Rev. n. 3</p> <p>14/11/2024</p> <p>Pag. 11 di 20</p>
---	--	---

## 11. ALLEGATI

Si allegano di seguito:

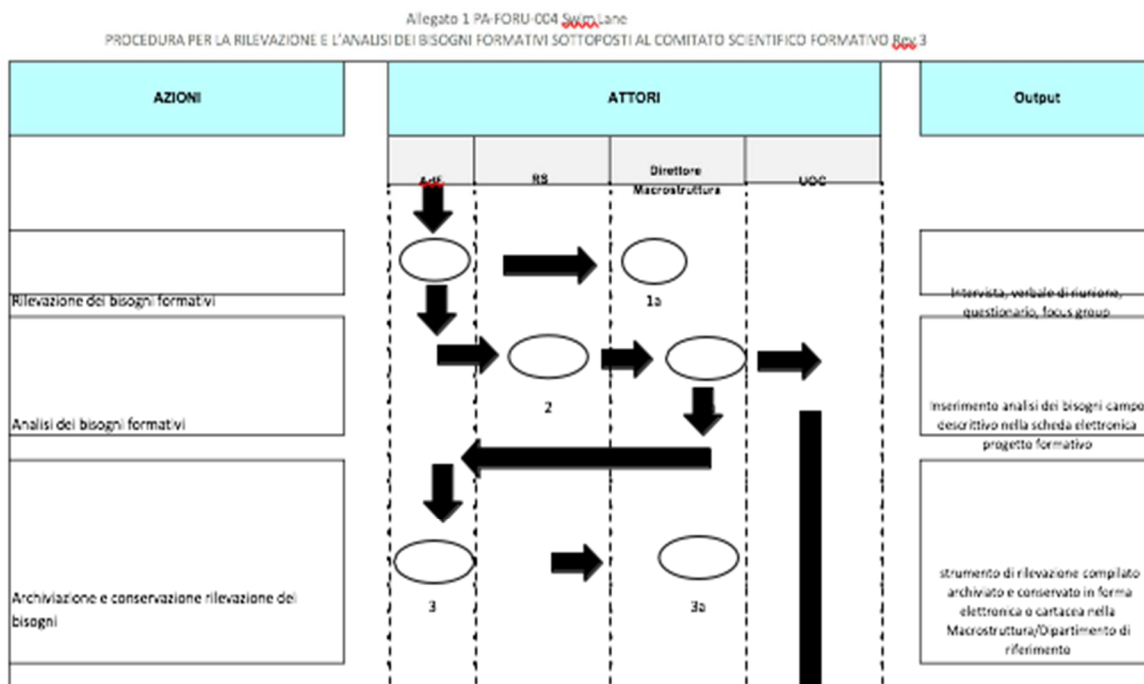
Allegato 1 PA-FORU-004 Scheda SWIM LANE

Allegato 2 PA- FORU-004 SCHEDA FMECA

Allegato.3 PA-FORU-004 Scheda “Questionario per la rilevazione dei fabbisogni formativi individuali”

Allegato 4 PA-FORU-004 Scheda “Questionario per la rilevazione dei fabbisogni formativi dell'organizzazione”

Allegato 1  
 Scheda SWIM LANE  
 PA-FORU-004



Allegato 2  
SCHEMA FMECA  
PA-FORU-004



Allegato 2 Scheda FMECA PA-FORU-004 PROCESSO: PROCEDURA PER LA RILEVAZIONE E L'ANALISI DEI BISOGNI FORMATIVI Rev.3						DETERMINAZIONE INDICE PRIORITA' DI RISCHIO			
FASI / ATTIVITA'	CRITICITA'		RACCOMANDAZIONI			Categorie	Probabilità	Rilevabilità	Tot. IPR
	Fallimenti attivi	Fallimenti latenti	Persone	Tecnologia	Organizzazione				
Rilevazione bisogni formativi	Non viene rilevato il bisogno prima della compilazione della scheda elettronica progetto formativo	La rilevazione dei bisogni non è coerente o non è completa rispetto ai bisogni formativi rappresentati	AdE deve intercettare e rilevare i bisogni consapevoli ed inconsapevoli sia degli operatori sia dell'organizzazione		Formazione agli AdE sugli strumenti e tecniche più in uso per rilevare i bisogni	10	6	8	480
Analisi dei bisogni formativi	L'Analisi non viene fatta dopo aver raccolto i bisogni e non viene presentato un progetto	L'analisi non tiene conto dei bisogni rilevati	AdE non fornisce rilevazioni effettuate al Responsabile scientifico e al Direttore della Macrostruttura		Controllo da parte della UOC della corretta compilazione del campo descrittivo sull'analisi dei bisogni nella scheda elettronica del progetto formativo	10	6	10	540
Archiviazione e conservazione rilevazione dei bisogni formativi	Non si archiviano e non si conservano gli strumenti raccolti ed utilizzati per la rilevazione dei bisogni	Mancato controllo del Direttore della Macrostruttura sull'archivio e sulla conservazione degli strumenti utilizzati	Collaborazione fra AdE, Responsabile scientifico e Direttore Macrostruttura		Verbale dell'AdE di avvenuta archiviazione e sede della conservazione	8	8	8	512
Archiviazione e conservazione dell'analisi sui bisogni formativi	compilazione inconsistente del campo descrittivo all'interno della scheda progetto	Mancato controllo del referente della UOC del progetto formativo compilato sull'APP aziendale	Il referente UOC verifica che il progetto formativo nell'app sia completo	Presenza della opzione di verifica nell'APP aziendale di inserimento dei progetti formativi	Tempi supplementari post inserimento del progetto, per controllare il corretto inserimento di ciascuna scheda elettronica del progetto formativo	6	6	10	360

Allegato 2

**SCHEDA FMECA**

**PA-FORU-004**

**Step 1 - Scegliere il processo da studiare:** selezionare il processo critico (per l'utente o l'organizzazione, o anche attività all'interno delle quali in passato si sono verificati **eventi avversi**)

**Step 2 - Formazione del team:** il team deve essere multidisciplinare e prevedere la presenza di esperti dei vari ambiti in corso di analisi

**Step 3 - Analisi del processo:** ricorrendo a diagrammi di flusso o flow-chart, analizzare il processo descrivendone fasi e attività

**Step 4 - Identificazione dei rischi:** il team di lavoro dovrebbe identificare i potenziali inconvenienti/guasti (cosa potrebbe andare storto durante lo svolgimento di una determinata attività?)

**Step 5 - Descrizione degli effetti e misure:** descrivere ogni "failure mode" (potenziali rischi), le possibili conseguenze e i danni che potrebbe subire l'utente in caso di accadimento dell'evento indesiderato e le misure di controllo presenti (barriere) che permettono di intercettare e/o impedire l'evento (check-list, doppi controlli, ecc.)

**Step 6 - Stimare:** calcolare la gravità, la probabilità e la rilevabilità dei failure mode. Ad ogni failure mode si attribuiscono 3 valori:

- . **G - Gravità** delle conseguenze in caso di errore
- . **P - Frequenza o Probabilità** che si verifichi l'errore
- . **R - Possibilità** che l'errore sia **rilevato** prima che esso si verifichi

1



Il presente questionario ha lo scopo di rilevare il fabbisogno formativo espresso individualmente dagli operatori che lavorano nell'Azienda USL Toscana Sud Est.

Questa rilevazione consentirà al Direttore della Struttura presso la quale lavori, anche attraverso il contributo dell'attività dell'Animatore di Formazione e/o del Referente dipartimentale della formazione, di poter progettare percorsi formativi rispondenti il più possibile, alle esigenze manifestate dai professionisti.

Il questionario è anonimo e ti ringraziamo per la collaborazione.  
Profilo professionale di appartenenza (Professione e Disciplina)

---

Struttura di appartenenza

---

1. Hai partecipato nell'anno in corso ad eventi formativi organizzati dalla Struttura dove lavori? **SI** **NO**

2. Al di fuori dell'Azienda? **SI** **NO**

3. In quale ruolo hai partecipato a tali eventi? ♦ **discente** ♦ **docente** ♦ **tutor** ♦ **altro**


4. Ritieni di conoscere sufficientemente gli obiettivi della Struttura dove lavori? **SI** **NO**

5. Reputi che la qualità della formazione erogata in Azienda sia adeguata al tuo profilo professionale in relazione al lavoro che devi svolgere? **SI** **NO**

6. Quali aree delle tue competenze senti la necessità di dover maggiormente sviluppare nei prossimi progetti formativi?

- ♦ **Competenze Cognitive (sapere)**
- ♦ **Competenze Relazionali Comunicative (saper essere)**
- ♦ **Competenze Tecnico Cooperative (saper fare)**
- ♦ **Competenze gestionali (saper organizzare)**



 <p>UOC Formazione e Rapporti con l'Università</p>	<p align="center"><b>Allegato 3</b></p> <p align="center"><b>Scheda Questionario per la rilevazione dei fabbisogni formativi individuali</b></p> <p align="center"><b>PA-FORU-004</b></p>	<p align="right">Rev. n. 3</p> <p align="right">14/11/2024</p> <p align="right">Pag. 16 di 20</p>
---	---	---



7. Quali dei seguenti ambiti potrebbero essere oggetto di approfondimento formativo (compatibili con il profilo/Struttura di appartenenza)?

♦ **Area tecnico-professionale (assistenza, nuove tecnologie, innovazioni)**

In caso affermativo puoi indicare un argomento specifico?

♦ **Area organizzazione dei servizi e management**

In caso affermativo puoi indicare un argomento specifico?

♦ **Area comunicazione-relazione (interprofessionale o multi professionale)**

In caso affermativo puoi indicare un argomento specifico?

♦ **Area legislazione/autonomia professioni sanitarie/etica e consenso**

In caso affermativo puoi indicare un argomento specifico?

♦ **Area della documentazione sanitaria ( anche protocolli e procedure)**

In caso affermativo puoi indicare un argomento specifico?

♦ **Area qualità, rischio clinico e sicurezza del paziente**

In caso affermativo puoi indicare un argomento specifico?

♦ **Area appropriatezza, governo clinico, Evidence Based Practice**

In caso affermativo puoi indicare un argomento specifico?

♦ **Area equità di accesso alle cure, dignità nei trattamenti sanitari**

In caso affermativo puoi indicare un argomento specifico?

♦ **Area stili di vita (prevenzione comportamenti a rischio)/sicurezza ambientale e nel lavoro**

In caso affermativo puoi indicare un argomento specifico?

♦ **altro, specifica**

### Allegato 3

## Scheda Questionario per la rilevazione dei fabbisogni formativi individuali

**PA-FORU-004**

Rev. n. 3

14/11/2024

Pag. 17 di 20



8. Quali criticità emergenti o difficoltà rilevi nel tuo ambito professionale che potrebbero essere affrontate in termini formativi? (puoi indicarne tre in ordine di priorità)

1.....

2.....

3.....

9. Quale dei seguenti obiettivi ritieni di dover maggiormente implementare in futuro (esprimi per ognuno un valore percentuale il cui totale dia 100%)?

- Obiettivi formativi tecnico professionali ..... %
- Obiettivi formativi di processo ..... %
- Obiettivi formativi di sistema ..... %

Data di compilazione \_\_\_\_\_



Il presente questionario rappresenta un ausilio per la rilevazione di dati utili all'indagine dei fabbisogni formativi espressi dall'organizzazione aziendale (Macrostruttura/UOC/UOS/Servizio).

Può costituire uno strumento per il Direttore/Responsabile della Struttura per rilevare e programmare i fabbisogni formativi espressi dai professionisti che afferiscono alla Struttura.

Il Direttore potrà essere coadiuvato nella rilevazione dall'Animatore di Formazione e/o dal Referente della Formazione del Dipartimento laddove presente.

L'elaborazione e l'analisi dei dati raccolti attraverso il questionario sono a cura della Direzione della Macrostruttura/UOC/UOS/Servizio e rimane agli atti di quest'ultima.

**Denominazione della Struttura :**

---

## Parte A

### Dati relativi all'Organizzazione

**1. Indicare fatti/eventi significativi per il management, verificatisi nel *contesto esterno\** alla Struttura organizzativa in esame, tali da avere determinato un cambiamento organizzativo costitutivo, fuori dal diretto controllo dell'organizzazione della Struttura**

*\*(ad es. novità normative, tecnico- scientifiche o nuove attribuzioni, tipo nuovi servizi, ambulatori o cambio di regolamenti di organizzazione)*

---

**2. Indicare fatti/eventi significativi per il management, verificatisi nel *contesto interno\** alla Struttura organizzativa in esame, tali da avere determinato un cambiamento organizzativo, fuori dal diretto controllo dell'organizzazione della Struttura**

*\*(ad es. altre UO/Servizi con le quali si interagisce )*

---



3. Indicare fatti/eventi critici occorsi a seguito di cambiamenti e/o variazioni nei servizi o nelle attività sanitarie di competenza istituzionale della Struttura in esame

---

---

4. Indicare gli obiettivi istituzionali della Struttura nell'attuale situazione organizzativa (*descrizione sintetica*)

---

---

5. Indicare i vincoli al raggiungimento degli obiettivi sopra riportati nell'attuale situazione organizzativa (*descrizione sintetica*)

---

---

#### Parte B

#### Dati relativi al Personale

1. Indicare opportunità e vincoli nella gestione delle risorse umane assegnate alla Struttura in esame (ad es: turn over, n° personale che usufruisce di istituti contrattuali tipo aspettativa, comandi, trasferimenti, altro)

---

---

## Allegato 4

### Scheda Questionario per la rilevazione dei fabbisogni formativi dell'organizzazione

PA-FORU-004

Rev. n. 3

14/11/2024

Pag. 20 di 20



## Parte C

### Dati relativi alla Formazione

1. Indicare sinteticamente gli ambiti operativi e il personale coinvolto dagli ultimi interventi formativi progettati e organizzati dalla Struttura in esame

---

---

2. Indicare sinteticamente i bisogni formativi ed il personale da coinvolgere a seguito dei dati sintetici raccolti ai punti precedenti

(confronto tra i deficit emersi nell'analisi attuale e gli obiettivi da raggiungere della Struttura in esame  
→gap di Struttura)

---

---

## Parte D

### Fonti dei dati

Indicare gli atti vari (regolamenti, verbali, questionari o altro) da cui sono stati raccolti i dati presi in esame nel presente questionario

---

---

Data di compilazione \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_