

Codice A1400B

D.D. 19 dicembre 2024, n. 935

D.G.R. n. 39 - 7337 del 31 luglio 2023 - PNRR, Missione M6, Componente "2.2 c "Sviluppo delle competenze tecniche- professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario", Sub-misura "Corso di formazione manageriale". Approvazione delle linee di indirizzo sulle modalità di sviluppo del Project Work - CUP J93C23001190007



ATTO DD 935/A1400B/2024

DEL 19/12/2024

**DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE
A1400B - SANITA'**

OGGETTO: D.G.R. n. 39 – 7337 del 31 luglio 2023 - PNRR, Missione M6, Componente “2.2 c “Sviluppo delle competenze tecniche- professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario”, Sub-misura “Corso di formazione manageriale”. Approvazione delle linee di indirizzo sulle modalità di sviluppo del Project Work – CUP J93C23001190007

Premesso che:

il decreto del Ministero della Salute del 1 aprile 2022, recante l’attribuzione delle risorse degli interventi e sub-interventi di investimento del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) a titolarità del Ministero della Salute Missione 6, in particolare, all’allegato 1, ricomprende il sub-investimento “2.2 c “*Sviluppo delle competenze tecniche- professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario*” - sub-misura: “*corso di formazione manageriale*” per un importo di risorse assegnate pari ad € 18.000.000,00, calcolato sulla base di un costo unitario standard di € 4.000 per partecipante, stimato su una analisi di *benchmark* 5 di mercato per corsi di analoga tipologia, come riportato tra l’altro nel documento programmatico c.d. “*Narrative*”;

il decreto del Ministero della Salute, n. 4 del 29 marzo 2023, pubblicato nella G.U. Serie Generale n. 109 del 11 maggio 2023, tra l’altro fornisce indicazioni in merito al percorso attuativo del sub-investimento M6C2-2.2.3 “*Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario. Sub-misura: corso di formazione manageriale*”;

l’investimento in oggetto ha come finalità la realizzazione di un percorso di formazione per il personale apicale degli enti del SSN, per consentire agli interessati l’acquisizione delle necessarie competenze e abilità manageriali e digitali per affrontare le sfide attuali e future in un’ottica sostenibile, innovativa, flessibile e orientata al risultato;

il percorso formativo suindicato ha, altresì, lo scopo di fornire ai professionisti fruitori della formazione le competenze manageriali utili alla realizzazione e alla gestione dei nuovi modelli assistenziali, con particolare riferimento al potenziamento dell’assistenza territoriale, nonché quelle relative alle innovazioni digitali e tecnologiche (telemedicina, FSE, ecc.);

Preso atto che con il citato decreto, n. 4 del 29 marzo 2023, il Ministero della Salute ha provveduto a:

- individuare AGENAS quale organismo intermedio;
- definire il Piano Operativo del corso di formazione manageriale che definisce il modello di governance, gli obiettivi e le indicazioni operative nonché il relativo cronoprogramma;
- sottoscrivere tra il Ministero della Salute e AGENAS, in qualità di organismo intermedio, un apposito accordo di collaborazione secondo lo schema allegato al citato decreto, e secondo quanto previsto nel Piano operativo;
- demandare la sottoscrizione di appositi atti d'obbligo, tra AGENAS e le Regioni e le PP.AA., quali soggetti beneficiari dell'investimento nell'ambito delle proprie competenze istituzionali in materia di formazione manageriale, secondo lo schema allegato al citato decreto;
- attribuire alla Regione Piemonte una somma pari a euro 1.208.000,00, quali costi stimati per la formazione di 302 unità di personale del SSR, come da riparto delle risorse finanziarie (TAB. A - M6C2I2.2.3 – Corso di formazione manageriale) del citato decreto n. 4 del 29 marzo 2023, di cui una quota pari al 4% per singolo professionista formativo, a seguito della rendicontazione dei corsi realizzati, sarà destinata ad AGENAS quale corrispettivo delle attività di supporto tecnico-operativo;

Dato atto che:

con la deliberazione, n. 39 – 7337 del 31 luglio 2023, la Giunta regionale ha provveduto ad individuare il Responsabile Unico Regionale, nella persona del Dott. Antonino Sottile, Direttore della Direzione regionale Sanità, quale soggetto responsabile dell'attuazione del sopra citato intervento, demandando al medesimo l'adozione degli atti e dei provvedimenti necessari per gli adempimenti di competenza regionale per l'attuazione dell'intervento stesso;

con determinazione dirigenziale n. 1622 del 14 settembre 2023, la Direzione Sanità ha approvato lo schema di atto d'obbligo connesso all'accettazione del finanziamento concesso dall'Agenzia Nazionale per i servizi sanitari regionali, regolarmente sottoscritto digitalmente dalle parti interessate;

con determinazione dirigenziale n. 2002 del 28 dicembre 2023, il Settore regionale “Sistemi Organizzativi e Risorse Umane del SSR” ha provveduto ad impegnare sui vincolati capitoli di spesa del bilancio finanziario gestionale 2023 – 2025, esercizio 2023, n. 144320 la somma di euro 48.320,00 a favore di AGENAS e n. 145620 la somma di € 1.159.680,00 a favore delle AA.SS.RR. individuate, sulla base dei requisiti definiti da AGENAS, per l'organizzazione e per la gestione delle edizioni del corso di formazione manageriale in oggetto, quali l'A.O.U. Città della Salute e della Scienza di Torino, l'ASL TO3 Collegno e Pinerolo e A.O.U. SS. Antonio e Biagio e Cesare Arrigo di Alessandria;

con determinazione dirigenziale n. 2016 del 29 dicembre 2023, la Direzione Sanità ha approvato ed attivato le procedure di iscrizione dei partecipanti ai corsi di formazione manageriale regionale di cui al sub-investimento previsto dal PNRR M6C2– 2.2 c “Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del servizio sanitario – sub-misura: “corso di formazione manageriale”, demandando a successivo provvedimento l'integrazione dell'elenco dei sostituti, anche in relazione alla riorganizzazione della rete regionale, con particolare riferimento ai nuovi modelli organizzativi previsti dal D.M. 77/2022;

con determinazione dirigenziale, n. 90 del 13 febbraio 2024, la Direzione Sanità ha provveduto ad approvare lo schema di convenzione tra la Regione Piemonte e l'A.O.U. Città della Salute e della Scienza di Torino, l'A.O.U. SS. Antonio e Biagio e Cesare Arrigo di Alessandria e l'A.S.L. TO3 Collegno e Pinerolo per lo svolgimento delle attività loro affidate ai fini dell'attuazione del sub-

investimento M6C2-2.2.3 “Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario. Corso di formazione manageriale”, regolarmente sottoscritta digitalmente dalle parti interessate;

con determinazione dirigenziale, n. 590 del 3 settembre 2024, la Direzione Sanità ha provveduto ad approvare il progetto di formazione, lo schema di contratto di servizio per l’organizzazione dei laboratori di didattica a cura di SDA Bocconi, il primo riparto delle risorse finanziarie alle Aziende sanitarie erogatrici del corso e relativo sub-impegno di spesa della somma di euro 1.125.000,00 (Imp. n. 2023/25234, assunto con D.D. n. 2002 del 28/12/2023);

con determinazione dirigenziale, n. 827 del 29 novembre 2024, la Direzione Sanità ha provveduto ad approvare l’elenco aggiornato dei partecipanti e dei sostituti ai corsi di formazione manageriale regionale di cui al sub-investimento previsto dal PNRR M6C2- 2.2 c “Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del servizio sanitario – sub-misura: “corso di formazione manageriale”.

Visto che al termine del suddetto percorso formativo è prevista la produzione di un elaborato finale (project work) su un tema a scelta dei gruppi di candidati.

Tenuto conto della necessità che le proposte progettuali dei discenti:

- rispondano alle esigenze organizzative e gestionali delle strutture sanitarie territoriali e delle aziende sanitarie del Servizio Sanitario Regionale;
- siano orientati a valorizzare l’appropriatezza delle risposte assistenziali, integrando le innovazioni tecnologiche e organizzative nel contesto delle riforme in atto secondo il principio della sostenibilità;
- siano sviluppati con una metodologia di redazione ben definita, ovvero devono essere chiari, strutturati e basati su evidenze, con obiettivi misurabili e un piano dettagliato di azioni e tempi per la realizzazione, con le modalità di valutazione e di monitoraggio;
- rispettino le normative nazionali e regionali e siano inseriti nell’ambito dello sviluppo aziendale con chiara valutazione dell’impatto economico, garantendo sostenibilità e ottimizzazione delle risorse.

Rilevato che è stata istituita una commissione tecnica, costituita da rappresentanti della Direzione Sanità della Regione Piemonte (Responsabili dei Settori regionali “Sistemi Organizzativi e Risorse Umane del SSR” e “Programmazione dei servizi sanitari e socio sanitari” e funzionari competenti in materia di formazione), il Direttore/Responsabile della Struttura del Servizio di Formazione, nonché dai progettisti ed almeno un tutor metodologico per ciascuna azienda erogatrice del corso, e che ha elaborato un documento concernente le linee di indirizzo sulle modalità di sviluppo del Project Work.

Tenuto conto che la suddetta Commissione tecnica avrà il compito di valutare la coerenza dei progetti presentati dal gruppo proponente dei discenti con le suddette linee di indirizzo, fornendo opportuni feedback per loro eventuali correttivi.

Ritenuto necessario, pertanto, dare atto degli esiti dei lavori della citata commissione tecnica e procedere ad approvare il documento denominato “Linee di indirizzo sulle modalità di sviluppo dei Project Work”, quale allegato A del presente provvedimento, costituito dai sub-allegati 1-A (Struttura del Project work, che sostituisce il documento, sub- allegato 1B, già approvato con D.D. n. 590 del 3 settembre 2024) e 1-B (Analisi di qualità ed impatto dei progetti di miglioramento delle proposte di project Work) che ne sono parte integrante e sostanziale.

Attestata la regolarità amministrativa del presente atto ai sensi della D.G.R. n. 8-8111 del 25

gennaio 2024.
Tutto ciò premesso,

IL DIRETTORE

Richiamati i seguenti riferimenti normativi:

- Visto l'art. 16 quarter del decreto legislativo 229/99, che modifica il D.lgs. 502/92;
- Visto il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i.;
- Visto il Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 15 luglio 2021;
- Visto il decreto del Ministero della Salute del 1 aprile 2022;
- Visto il decreto del Ministero della Salute, n. 4 del 29 marzo 2023;
- Vista la L.R. del 28 luglio 2008, n. 23;
- Vista la L.R. del 26 marzo 2024, n. 9 "Bilancio di previsione finanziario 2024-2026";
- Vista la D.G.R. n. 43-3529 del 9 luglio 2021 "Regolamento regionale di contabilità della Giunta regionale. Abrogazione del regolamento regionale 5 dicembre 2001, n. 18/R. Approvazione";
- Vista la D.G.R. n. 8-8111 del 25 gennaio 2024 "Disciplina del sistema dei controlli e specificazione dei controlli previsti in capo alla Regione Piemonte in qualità di Soggetto Attuatore nell'ambito dell'attuazione del PNRR. Revoca della D.G.R. 17 ottobre 2016 n. 1-4046 e 14 giugno 2021 n. 1 - 3361";
- Vista la D.G.R. n. 5-8361 del 27 marzo 2024 " Legge regionale 26 marzo 2024, n. 9 "Bilancio di previsione finanziario 2024-2026". Approvazione del Documento Tecnico di Accompagnamento e del Bilancio Finanziario Gestionale 2024- 2026;
- Vista la Determinazione Dirigenziale della Direzione "Sanità" n. 590 del 3 settembre 2024.;

determina

Richiamate le premesse, che qui si intendono integralmente recepite:

- di approvare il documento denominato “Linee di indirizzo sulle modalità di sviluppo dei Project Work”, quale allegato A del presente provvedimento, costituito dai seguenti sub- allegati, che ne sono parte integrante e sostanziale:
 - sub-allegato 1-A (Struttura del Project work), che sostituisce il sub-allegato 1-B approvato con determinazione dirigenziale n. 590 del 3 settembre 2024;
 - sub- allegato 1-B (Analisi di qualità ed impatto dei progetti di miglioramento delle proposte di Project Work).
- di dare atto dell’istituzione di una commissione tecnica, composta da rappresentanti della Direzione Sanità della Regione Piemonte (Responsabili dei Settori regionali “Sistemi Organizzativi e Risorse Umane del SSR” e “Programmazione dei servizi sanitari e socio sanitari” e funzionari competenti in materia di formazione), il Direttore/Responsabile della Struttura del Servizio di Formazione, nonchè dai progettisti ed almeno un tutor metodologico per ciascuna azienda erogatrice del corso, avente il compito di valutare la coerenza dei progetti presentati per la produzione di un elaborato finale (project work) a conclusione del corso di formazione manageriale in oggetto con le linee di indirizzo regionale e fornire feedback per loro eventuali correttivi;

- di dare atto che il presente provvedimento non comporta oneri aggiuntivi a carico del bilancio regionale.

La presente determinazione sarà pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione Piemonte, ai sensi dell'art. 61 dello Statuto e dell'art. 5 della Legge Regionale n. 22/2010

La presente determinazione non è soggetta a pubblicazione ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013.

Il Dirigente del Settore A1406C
Dr. Mario Raviola

Il Dirigente del Settore A1413D
Dr. Franco Ripa

Il Funzionario estensore
Dr.ssa Loredana Mantuano

IL DIRETTORE (A1400B - SANITA')
Firmato digitalmente da Antonino Sottile

Allegato

CORSO DI FORMAZIONE PER MANAGER E MIDDLE MANAGER DEL SSN

PNRR – M6 C2.2 (c) “Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario: Sub-misura: corso di formazione manageriale”

CUP - J93C23001190007

LINEE DI INDIRIZZO SULLE MODALITA' DI SVILUPPO DEI PROJECT WORK

PREMESSA

Il Corso di formazione per manager e middle manager del SSN inserito nel PNRR – M6 C2.2 (c) “Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario: Sub-misura: corso di formazione manageriale” rappresenta un’opportunità per sviluppare competenze manageriali e innovative nel sistema sanitario nazionale, con focus sul territorio e sui rapporti con l’ospedale in un’ottica di appropriatezza clinica ed organizzativa.

Per la Regione Piemonte si tratta di una straordinaria occasione di cambiamento. Straordinaria proprio in quanto la sub-misura si colloca come azione di impatto sul sistema finalizzata ad un cambio di paradigma, nell’ottica della cornice normativa introdotta.

In questo senso, il Project Work (PW) costituisce una fase essenziale del percorso formativo della Missione 6, Componente 2, Intervento 16 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Gli obiettivi del PW sono quelli di trasformare le competenze teoriche acquisite durante il corso in soluzioni pratiche; migliorare l’efficacia e l’efficienza organizzativa e gestionale delle strutture sanitarie; integrare le nuove soluzioni in un’ottica di sostenibilità.

Le proposte progettuali (progetti o analisi di progetto, riesame, buone pratiche ecc, secondo le indicazioni di seguito presentate) devono essere concrete, sostenibili dal punto di vista economico e applicabili, capaci di rispondere alle esigenze organizzative e gestionali delle strutture sanitarie territoriali e delle aziende sanitarie del Servizio Sanitario Regionale. In particolare, i partecipanti sono chiamati a sviluppare documenti che valorizzino l’appropriatezza delle risposte assistenziali e integrino le innovazioni tecnologiche e organizzative nel contesto delle riforme in atto secondo il principio della sostenibilità.

Il presente documento ha la finalità di illustrare le modalità di sviluppo dei project work nell’ambito del corso manageriale in precedenza descritto.

I project work devono rispondere a tre concetti chiave fondamentali:

- la metodologia di redazione: I progetti devono essere chiari, strutturati e basati su evidenze, con obiettivi misurabili e un piano dettagliato di azioni e tempi per la realizzazione, con le modalità di valutazione e di monitoraggio;

- la compatibilità normativa: i progetti devono rispettare le normative nazionali e regionali ed essere inseriti nell'ambito dello sviluppo aziendale già consolidato;
- il buon uso delle risorse: i progetti devono avere una valutazione dell'impatto economico, garantendo sostenibilità e ottimizzazione delle risorse.

Metodologia di Redazione

Ogni progetto deve seguire una metodologia strutturata, chiara e rigorosa. La stesura deve essere articolata secondo un formato standard che includa, in particolare:

Analisi del contesto generale e specifico per identificare problemi e opportunità.

Analisi della compatibilità normativa e economica.

Definizione di obiettivi chiari e misurabili e dei risultati attesi.

Pianificazione delle azioni e dei tempi

Definizione degli indicatori di valutazione e monitoraggio dell'andamento del progetto.

Il documento deve essere supportato da un'adeguata base teorica e deve prevedere una sezione dedicata all'analisi della sua fattibilità, sostenibilità, dei rischi e delle criticità. La metodologia utilizzata deve riflettere un approccio evidence-based e garantire una coerenza logica tra le varie sezioni del progetto, facilitandone la sua applicabilità e replicabilità.

Compatibilità con il quadro normativo e programmatico nazionale, regionale ed aziendale: I project work devono essere sviluppati in stretta coerenza con i programmi stabiliti dal PNRR e dalle normative sanitarie nazionali e regionali. Ogni progetto deve considerare attentamente il contesto istituzionale e programmatico in cui si inserisce, rispettandone i parametri e gli obiettivi stabiliti nei diversi livelli di governance. È fondamentale che i contenuti proposti siano compatibili con le linee di programmazione sanitaria regionale, in modo da contribuire efficacemente al processo di cambiamento del sistema, basato su nuovi paradigmi di cura e assistenza. Questo implica un'attenta analisi dei programmi sanitari e socio-sanitari in essere, una valutazione della loro applicabilità e un adattamento alle specifiche esigenze e differenze locali, affinché i progetti non solo rispettino le norme, ma siano anche strumenti di razionalizzazione e di miglioramento dei processi.

Buon uso delle risorse e impatto sui costi e sulla compatibilità economica e sostenibilità del sistema: Ogni project work deve includere una valutazione dettagliata dell'impatto economico sul sistema sanitario, a livello aziendale, dipartimentale e di struttura complessa. Questo comprende l'analisi dei costi legati a strutture, tecnologie, personale, sistemi informatici/informativi e farmaci. La sostenibilità economica del progetto è un elemento cruciale, che deve essere valutato non solo in termini di investimento iniziale, ma anche in termini di costi operativi e di mantenimento a lungo termine. I partecipanti sono chiamati a sviluppare progetti che, oltre a migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi, garantiscano un uso ottimale delle risorse disponibili e promuovano modelli di gestione economico-finanziaria sostenibili. È necessario, quindi, dimostrare che le proposte progettuali siano in grado di generare valore aggiunto per il sistema sanitario regionale, riducendo gli sprechi e migliorando la qualità delle cure, senza ulteriormente gravare sui bilanci delle aziende sanitarie.

Il Project Work deve essere concepito come un vero e proprio progetto applicativo, con obiettivi chiari e definiti, una metodologia strutturata e un piano di lavoro dettagliato. Ogni progetto dovrà dimostrare la capacità di affrontare problemi reali del contesto sanitario, proponendo soluzioni innovative, sostenibili e compatibili con il

quadro normativo o anche dare evidenza di buone pratiche già consolidate, esplicitando punti di forza e punti di debolezza in relazione alla possibile riproducibilità in altre organizzazioni.

Tipologie di Project Work:

1. Progetti di Innovazione: Sviluppo di nuove soluzioni per migliorare la qualità delle organizzazioni.
2. Sviluppo di aree esistenti: Consolidamento di progetti già avviati, ottimizzandone i processi.
3. Documentazione di buone pratiche: Analisi e replica di pratiche di successo.

L'atteso è formare professionisti in grado di contribuire attivamente al miglioramento del sistema sanitario, valorizzando il loro ruolo di agenti del cambiamento.

Are tematiche di riferimento per l'elaborazione del Project work (elenco indicativo) :

- Integrazione ospedale -territorio e rafforzamento del coordinamento per la continuità assistenziale;
- Consolidamento delle attività di miglioramento dell'appropriatezza in ambito territoriale ed ospedaliero e della prevenzione (anche in riferimento a farmaci e tecnologie);
- Percorsi di salute e diagnostica terapeutica assistenziale (PSDTA): Focus sulla gestione delle malattie croniche in ottica di integrazione tra prevenzione ospedale e territorio (a titolo esemplificativo I PSDTA nel Piano Nazionale Cronicità);
- Lista di attesa e accesso alle prestazioni sanitarie;
- Integrazione socio-sanitaria;
- Strutture di prossimità ed intermedie: Case della Comunità, Centrali Operative Territoriali, Ospedali di Comunità, Cure Domiciliari, Cure Palliative, ecc;
- Infermiere di Famiglia o Comunità;
- Digitalizzazione, telemedicina e FSE ;
- Empowerment
- Partecipazione delle associazioni e degli enti del terzo settore
- Altre aree tematiche coerenti con gli obiettivi e i contenuti del corso

1. Elaborazione dell'Idea Progettuale

Il gruppo di discenti (almeno quattro partecipanti e massimo 12 persone) è chiamato a sviluppare un'idea di project work coerente con gli obiettivi del corso, che mira a fornire competenze manageriali utili alla realizzazione e gestione dei nuovi modelli assistenziali, in particolare legati alla evoluzione organizzativa del territorio e all'innovazione digitale (telemedicina, FSE...) valutando attentamente l'impatto e le ricadute sui modelli organizzativi, risorse e esiti assistenziali.

E' necessaria la condivisione della proposta progettuale con la Direzione della Struttura Complessa di riferimento e con la Direzione Aziendale (o Direzioni Aziendali se proposta da gruppi interaziendali).

La Direzione Sanità della Regione Piemonte potrà individuare tematiche prioritarie di interesse su cui orientare le proposte di project work, anche in collaborazione con le Aziende sanitarie regionali.

E' stata inviata comunicazione formale a tutte le Direzioni Aziendali per:

- informarle dei contenuti delle presenti Linee di indirizzo,
- richiedere di fornire il nominativo dell'eventuale interlocutore aziendale per la presentazione delle idee progettuali. In assenza di tale figura, il partecipante farà riferimento direttamente alla Direzione Aziendale,

- richiedere di fornire tempestivamente un parere al discente (entro 10-14 giorni dal ricevimento della proposta progettuale) al fine di consentire il prosieguo del corso nel rispetto delle tempistiche previste.

La proposta deve essere in linea con i contenuti trattati nel corso, centrata sullo sviluppo di competenze manageriali, organizzative e gestionali per i dipendenti del SSR con responsabilità di direzione o coordinamento delle strutture ospedaliere, distrettuali ed intermedie (Case della Comunità, COT, Ospedali di Comunità, etc.). La proposta progettuale può coinvolgere diverse sedi consentendo la costruzione di modelli organizzativi trasversali all'interno della Regione Piemonte.

Le tipologie di Project Work possono essere suddivise in due categorie principali:

- 1. DI GRUPPO AZIENDALE:** La proposta progettuale coinvolge una sola Azienda Sanitaria Regionale. In questo caso, sarà necessario individuare un partecipante che assumerà il ruolo di **coordinatore della proposta progettuale**. Questo coordinatore avrà la responsabilità di interfacciarsi direttamente con la propria direzione aziendale per garantire l'allineamento e avvallo del progetto in coerenza con gli obiettivi dell'organizzazione.
- 2. DI GRUPPO INTERAZIENDALE:** La proposta progettuale coinvolge almeno due aziende. In questa situazione tra i partecipanti devono essere individuati i **coordinatori della proposta progettuale** che avranno il compito di interfacciarsi ciascuno con l'azienda di appartenenza.

In entrambe le tipologie di progetto occorre che vi sia un consenso preliminare da parte delle direzioni aziendali per garantire un supporto istituzionale alla proposta progettuale.

2. Condivisione della proposta con la Direzione della Struttura Complessa di riferimento e con la Direzione Aziendale

Una volta elaborata, il gruppo di discenti proponente invierà la proposta di project work alla Direzione della Struttura Complessa di riferimento e alla Direzione Aziendale oggetto del progetto per una valutazione preliminare. Le Direzioni valuteranno la coerenza e appropriatezza con la mission e vision aziendale, nonché la fattibilità e sostenibilità organizzativa ed economica del progetto. Qualora nel gruppo siano presenti discenti afferenti ad Aziende diverse, la proposta dovrà essere inviata alle Direzioni interessate di ciascuna Azienda. Ciascuna Azienda individuerà un interlocutore interno che faciliti il processo di sottomissione della proposta progettuale alla Direzione Aziendale e fornisca un feedback tempestivo al gruppo discenti proponente.

3. Valutazione da parte della Direzione Aziendale

La Direzione Aziendale fornirà un parere formale sulla validità dell'idea progettuale. Tale parere è indispensabile per procedere con la sottomissione alla fase successiva. In caso di parere favorevole il gruppo di discenti invierà la proposta progettuale al progettista dell'Azienda sanitaria, quale provider erogatore della formazione che la sottoporrà all'attenzione della Commissione Tecnica, indicata nel paragrafo sottostante.

La valutazione e conseguente risposta da parte della Direzione Aziendale deve avvenire in tempo utile per la sottomissione della medesima alla Commissione tecnica.

In caso di parere non favorevole:

- a) se trattasi di proposta progettuale aziendale, il parere non favorevole non consente il prosieguo e occorrerà riformulare la proposta;
- b) se trattasi di proposta progettuale interaziendale, il parere non favorevole di un'Azienda non inficia il prosieguo delle attività, purchè almeno una abbia espresso parere favorevole.

4. Commissione Tecnica: compiti e sua composizione

La Commissione Tecnica ha il compito di valutare la coerenza dei progetti presentati con le linee di indirizzo regionale e fornire feedback per loro eventuali correttivi.

Essa è composta da rappresentanti della Direzione Sanità della Regione Piemonte (Responsabili dei Settori regionali “Sistemi Organizzativi e Risorse Umane del SSR” e “Programmazione dei servizi sanitari e socio sanitari) e funzionari, competenti in materia di formazione), il Direttore/Responsabile della Struttura del Servizio di Formazione, nonché dai progettisti ed almeno un tutor metodologico per ciascuna azienda erogatrice del corso.

Una volta ricevuta la proposta progettuale, la Commissione Tecnica procederà con una valutazione approfondita dell'idea progettuale in termini di appropriatezza con la programmazione nazionale e regionale, i contenuti del corso e il metodo di sviluppo del project work (vedi allegato 1) adottando come strumento di valutazione la griglia “*Analisi di qualità ed impatto dei progetti di miglioramento*” (vedi Allegato 2). La Commissione verificherà che la proposta di project work sia strettamente legata agli obiettivi del corso che puntano a sviluppare competenze manageriali per la gestione dei modelli assistenziali innovativi e delle strutture territoriali del SSR.

I tutor metodologici presenti nella Commissione hanno il compito di fornire feedback ai gruppi di discenti basandosi sulle indicazioni e valutazioni della Commissione Tecnica.

5. Rispetto dei tempi di consegna e programma del corso

Le proposte progettuali devono essere raccolte dal progettista del Provider dopo la prima lezione sulla metodologia del Project Work e devono essere sottomesse alla Commissione Tecnica in tempo utile per il secondo incontro formativo dedicato.

6. Finalizzazione del Project Work

A seguito del feedback della Commissione Tecnica, i discenti potranno finalizzare il proprio project work, adattando la proposta in base alle osservazioni ricevute, con l'obiettivo di contribuire in maniera concreta alla riforma e all'innovazione del sistema sanitario regionale.

7. Valutazione finale del Project Work

La Commissione Esaminatrice di ciascun Provider di formazione, costituita come previsto dalla Determinazione dirigenziale della Direzione sanità n. 590 del 3 settembre 2024, ovvero da un rappresentante della Regione Piemonte, coordinatore didattico o suo delegato, progettista di formazione e tutor metodologico del project work, adotterà la griglia “*Analisi di qualità ed impatto dei progetti di miglioramento*” (vedi Allegato 2) per la valutazione finale degli elaborate dei discenti.

Questo processo garantisce che le idee progettuali siano non solo coerenti con gli obiettivi formativi, ma anche realistiche e sostenibili, con il coinvolgimento diretto delle aziende del SSR e degli organi regionali, in un percorso di continuo miglioramento delle competenze manageriali e organizzative.

Sub Allegato A-1_Struttura del Project work (documento che sostituisce il sub-allegato 1-B, approvato con DD n. 590 del 1/09/2024)

1. Introduzione e Scopo del progetto

1.1 Ideazione

I progetti nascono per rispondere a un nuovo o a un mutato bisogno, per risolvere un problema operativo che determina risultati non soddisfacenti e la necessità di miglioramento. L'ideazione è la fase in cui si decide se far partire il progetto, si individua il problema e se ne definiscono gli obiettivi.

1.2 Analisi del contesto generale

Analizzare e descrivere i bisogni, spiegare qual è l'idea con la quale si intende risolvere un determinato problema (motivazione) e fornire una macro-progettazione di massima del progetto (Obiettivi generali, Destinatari (target di riferimento, Argomento, Tempi, Luoghi))

1.3 Analisi del contesto specifico (analisi SWOT e altri modelli)

Strengths (punti di forza)	Weaknesses (punti di debolezza)
Opportunities (opportunità)	Threats (minacce)

1.4 Definire gli obiettivi e milestone specifici del progetto

La definizione degli obiettivi specifici e la loro organizzazione in modo gerarchico. Gli obiettivi **devono essere osservabili, misurabili, concordati e realistici**La definizione degli obiettivi deve tenere conto dei vincoli posti dalla realtà e si articola in relazione ai livelli di scomposizione del progetto. L'obiettivo generale del progetto definisce il risultato in soluzioni dei problemi, al raggiungimento del quale concorrono i risultati intermedi dei singoli elementi costitutivi del progetto.

2. La pianificazione

La pianificazione, quindi, deve essere frutto di una condivisione e approvazione da parte del team di lavoro, deve coinvolgere sempre un gruppo di progetto i cui membri risultano impegnati e responsabilizzati verso l'obiettivo da raggiungere Il tutto.

La pianificazione del progetto si sviluppa attraverso una serie di passaggi consecutivi e interagenti:

2.1 Programmare e descrivere le attività necessarie

Si stabiliscono le azioni ritenute risolutive o migliorative del problema (attività circoscritte in sequenze di interventi).

2.2 Valutare La Fattibilità

Per ogni livello della sequenza degli interventi è possibile evidenziare la presenza o meno di vincoli esterni. Una volta identificati questi fattori esterni essi vanno valutati in funzione dell'importanza (se non sono importanti non vanno considerati nel disegno del progetto) e della probabilità di esercitare la loro influenza: se improbabili non saranno inclusi nel progetto, se probabili saranno considerati come un vincolo nel progetto e dovrà essere prevista una strategia di superamento; se sono certi, quindi condizioni imprescindibili, sarà necessario ridefinire il progetto o parte di esso.

2.3 Programmare il calendario: Gantt

Uno strumento utile è rappresentato dal diagramma di Gantt che viene costruito indicando sull'asse Y le attività e sull'asse X le unità di tempo. Per rappresentare la durata della singola attività si disegnerà una barra orizzontale che inizia e finisce in corrispondenza dei suoi limiti temporali:

2.4 Definire Le Responsabilità – RACI

Nell'elaborazione del progetto, è necessario pianificare l'assegnazione di ruoli e responsabilità ai singoli individui e stabilire le relazioni tra le persone coinvolte nel progetto dal punto di vista organizzativo, tecnico e interpersonale.

Esempio

Matrice RACI

[Nome del Progetto]

Roles and Responsibilities

Responsible, Accountable, Consulted, Informed

Deliverable o Attività	Stato	RUOLI					Sponsor / Leadership				Project Team				Altre Risorse			
		Sponsor	Nome o Ruolo	Nome o Ruolo	Nome o Ruolo	Nome o Ruolo	Project Manager	Dirigente Tecnico	Nome o Ruolo	Nome o Ruolo	Nome o Ruolo	Consulente	Nome o Ruolo	Nome o Ruolo	Nome o Ruolo	Nome o Ruolo		
Fase 1																		
Deliverable/Attività 1			A	R			I											
Deliverable/Attività 2			A		R		I											
Fase 2																		
Deliverable/Attività 1			C	I			A	R										
Deliverable/Attività 2				I			A		R									
Fase 3																		
Deliverable/Attività 1				I			A	I		R			C					
Deliverable/Attività 2				I			A	I	R				C					
Fase 4																		
Deliverable/Attività 1				I			A	R									C	
Deliverable/Attività 2				I			A		R									

Inserire nuove righe al di sopra di questa.

D	Driver
R	Responsible
A	Accountable
S	Support
C	Consulted
I	Informed

Assiste i responsabili delle attività.

Risorsa a cui è stato assegnato il completamento di una attività/deliverable.

Ha il potere decisionale e la responsabilità per il completamento di un'attività/deliverable. Solo 1 per attività.

Fornisce supporto durante la fase di esecuzione.

Consigliere, stakeholder, o un esperto in materia che può essere consultato prima di prendere una decisione o un'azione.

Persona che deve essere informata prima di prendere una decisione o un'azione.

2.6 Stimare l'impiego di risorse

L'uso delle risorse nella loro tipologia (umane, attrezzature e servizi, beni di consumo, disponibilità finanziarie), nella loro entità e nel loro tempo di utilizzo, è fondamentale per una corretta pianificazione del progetto.

2.7 Stimare i costi

Produrre una stima dei costi di un progetto significa conoscere le attività da svolgere, le risorse necessarie per tali attività, i costi unitari per risorsa e sommare i costi delle singole attività

3. Esecuzione e controllo

Le modalità di controllo si basano su valutazioni : quantitative e qualitative (osservazione, rendiconti scritti e orali, giudizi).

3.1 Pianificare il sistema di controllo

Le fasi del controllo sono:

- misurazione dei risultati sulla base degli indicatori quanti e qualitativi di riferimento, con tempi, modalità e responsabilità definite,
- raffronto tra il previsto e il realizzato,
- valutazione dell'eventualità di intraprendere azioni correttive

4. Conclusione e valutazione

La valutazione avviene su più livelli:

- 1° livello = misurare il grado di risoluzione dei problemi di partenza, raggiungimento degli obiettivi originari e le ragioni delle deviazioni significative rispetto a quanto prefissato
- 2° livello = si focalizza sull'esperienza maturata e sul suo impatto sull'organizzazione. Questo livello si colloca all'interno dei processi tipici di un'organizzazione che apprende.

Sub Allegato A-2_ANALISI DI QUALITA' ED IMPATTO (DEI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO) DELLE PROPOSTE DI PROJECT WORK

Titolo	
Azienda	
Referente aziendale (individuato dalla Direzione Aziendale)	
Gruppo discenti	
Coordinatore/i della proposta progettuale (discente/i capofila della proposta progettuale)	
Data della proposta	
Verificatori	
Esito verifica	<input type="checkbox"/> parere favorevole <input type="checkbox"/> parere non favorevole
Data verifica	

	Criterio	Evidenza Si / No / NV	Stima impatto economico (P)resente/ (A)ssente
1	Programmazione Aziendale		
1.1	PW Coerente con la programmazione aziendale (attività e politiche)		
1.2	PW con avallo/approvazione da parte della Direzione della SC		
1.3	PW con avallo/approvazione da parte della Direzione Aziendale		
2	Programmazione Regionale		
2.1	PW Coerente con le aree tematiche individuate dalla Regione		
2.2	PW Coerente con le metodologie/approcci già in essere in Regione		
2.3	PW Coerente con la programmazione regionale		
3	Specificità del PW		
3.1	Tipologia del PW (Innovazione, estensione, documentazione buona pratica)		
3.2	Livello di avanzamento del progetto (da avviare, avviato in sviluppo, concluso)		
3.3	Pianificazione/Modifica dell'attuale modello/procedure organizzativo		
3.4	Pianificazione/Modifica delle strutture previste (inserimento nuove/adequamento)		
3.5	Pianificazione/Modifica attuali tecnologie e/o inserimento di nuove tecnologie		

3.6	Pianificazione/Modifica sistemi informativi e/o inserimento di nuovi HD software		
3.7	Modifica degli attuali device e/o inserimento di nuovi device		
3.8	Modifica degli attuali esami/test e/o inserimento di nuovi esami/test		
3.9	Modifica degli attuali farmaci e/o inserimento di nuovi farmaci		
3.10	Pianificazione/Modifica dotazione personale e/o inserimento di nuovo personale		
3.11	Stima Sostenibilità/Impatto e conomico		

*NV: Non valutabile

Il Coordinatore della proposta progettuale _____

il Direttore della Struttura complessa _____

La Direzione Generale _____

La Commissione Tecnica _____

La Commissione Esaminatrice _____