

**Regione Umbria**  
**Piano Sanitario Regionale 2009-2011**

**Parte II**

**Cap. 4.9 Il capitale umano e gli standard formativi**

L'interazione tra innovazione organizzativa e formazione del capitale umano è uno degli strumenti indispensabili per individuare risposte convincenti alle sfide che abbiamo di fronte, dal contesto produttivo alle tecnologie, all'organizzazione e alle condizioni di lavoro.

Al centro del piano di azione sta il lavoro e il capitale umano su cui investire per valorizzare le capacità e le scelte individuali. Idee forti e coraggiose capaci di innovare lì dove gli ostacoli della conservazione sembrano insormontabili. Le organizzazioni che si misurano con il traguardo dell'eccellenza, sanno ormai con chiarezza che una delle condizioni vincenti per muovere in questa direzione è rappresentata proprio dal riuscire ad assicurarsi un forte investimento motivazionale da parte dei soggetti preposti ai servizi aziendali.

Il management quindi non è più il depositario della conoscenza aziendale, i dirigenti cresciuti nell'ambito delle proprie competenze si sono trovati nella necessaria condizione di sviluppare nuove capacità per l'organizzazione e per mantenere il ruolo di leader necessario alla funzione: hanno imparato ad esprimersi per obiettivi, a valutare le prestazioni, a far condividere ai collaboratori valori, obiettivi o piani di cambiamento.

In questo scenario è perciò importante che il capitale umano sia adeguatamente supportato ed integrato al capitale strutturale dell'organizzazione che diventa il contenitore dei processi.

Il capitale strutturale deve essere in grado di amplificare ciò che viene prodotto, deve far sì che le conoscenze, le esperienze trovino necessario risalto, una rapida condivisione e una crescita collettiva, una risoluzione dei tempi tecnici.

E' importante perciò ottimizzare il capitale strutturale al fine di creare le condizioni ideali per enfatizzare il valore dell'individuo permettendogli di esprimere le proprie capacità e potenzialità.

In questa prospettiva diventa essenziale avviare un processo di maturazione culturale che orienti gli operatori ad accrescere e condividere conoscenze ed esperienze.

In questo contesto va senz'altro colmato il ritardo accumulato nel portare a compimento il processo di riorganizzazione dell'area centrale di supporto al management aziendale, che ha visto impegnati regione, aziende e sindacati per una soluzione condivisa.

Un ruolo di primo piano all'interno delle organizzazioni deve essere svolto dalla funzione della formazione che deve riformulare i propri obiettivi: si dovrà continuare a costruire, con sempre maggiore efficacia e intensità, percorsi formativi differenziati e individualizzati che rappresentano l'investimento nel capitale umano tanto auspicato ed incentivato.

Forti di queste consapevolezze Aziende e Regione nel periodo di vigenza del precedente Piano hanno rafforzato l'investimento organizzativo ed economico con l'obiettivo di rinvigorire la mission aziendale senza perdere di vista la natura che alla stessa è attribuita: la tutela della salute dei cittadini, realizzando un sistema di interazione e integrazione tra gli enti che operano nel Servizio Sanitario regionale (Università, Regione, Aziende Sanitarie, ARPA, Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Umbria e delle Marche).

Ciò ha trovato applicazione con:

- la stipula del Protocollo generale d'intesa tra l'Università di Perugia e i relativi accordi attuativi aziendali;
- le Leggi Regionali n. 15 e 16 del 2005 che hanno consentito l'avvio di procedure concorsuali atte a garantire alle Aziende Sanitarie Regionali nuove piante organiche e nuovi piani occupazionali;
- l'istituzione dell'Agenzia Umbria Sanità che ha permesso la gestione integrata di funzioni tecniche ed amministrative in materia di sanità pubblica;
- la costituzione del Consorzio "Scuola Umbra di Amministrazione Pubblica", con l'obiettivo di organizzare, coordinare ed infine attuare le attività formative per gli

operatori del Servizio Sanitario Regionale.

Oggi non solo è necessario per un'organizzazione avere le persone giuste al posto giusto, ma la nuova sfida è riuscire a far coincidere le esigenze aziendali con i bisogni e le aspettative dell'individuo, che mutano nel corso del proprio cammino professionale.

Cultura, etica e valori. Fattori tra loro indissolubilmente legati che assegnano un valore aggiunto al rinnovato processo di aziendalizzazione. L'etica e i valori riguardano la costruzione di un quadro dirigente e di eccellenza. L'etica e i valori cambiano la cultura dell'organizzazione e sono diventati un fattore chiave nella capacità dell'amministrazione di raggiungere un cambiamento rapido dell'ambiente di lavoro. La leadership è una variabile importante e cruciale che coinvolge la capacità di gestione, così come la prestazione di organizzazione. Va promossa quindi una formazione e un orientamento efficiente e di qualità continui nel tempo in modo da acquisire la visione del proprio mandato da cui scaturiscono gli obiettivi e le sfide secondo i principi e i valori che permettono l'elaborazione concreta di una strategia.

Gli standard formativi costituiscono il riferimento metodologico per sviluppare flessibilità ed adattabilità all'interno di regole certe che favoriscano la capitalizzazione dell'esperienza formativa, la sua riconoscibilità nel tempo e il suo successivo sviluppo nell'ottica di formazione lungo tutto l'arco della vita.

Il ruolo che assume il servizio sanitario nel perseguimento degli obiettivi di salute con lo strumento della programmazione non può prescindere da quello affidato alla formazione del personale ai vari livelli di intervento, diffondendo la consapevolezza della centralità del cittadino – utente e delle problematiche etiche connesse alla sua esistenza, garantendo un approccio multidimensionale con percorsi formativi integrati delle diverse figure professionali, contribuendo a diffondere l'orientamento verso le esigenze dell'utenza e del servizio e le capacità manageriali e relazionali.

Regione, Aziende e Università degli Studi di Perugia hanno dato vita ad un processo formativo integrato che si è sviluppato su diversi livelli di apprendimento atti a garantire continuità, qualità, multidisciplinarietà, con il precipuo scopo di incentivare l'eccellenza nello specifico settore professionale.

La individuazione dell'area didattico-formativa ha permesso di decentrare sul territorio oltre che le lauree sanitarie triennali anche determinati percorsi formativi dei corsi di specializzazione medica post laurea, con il coinvolgimento attivo del personale aziendale nel ruolo di tutore e docente.

Il protocollo generale d'intesa Regione – Università ed i relativi accordi attuativi regionali e aziendali costituiscono lo strumento di riferimento per la definizione annuale degli specifici fabbisogni formativi definiti dalla Giunta Regionale.

La programmazione delle attività di formazione per l'accesso ai profili professionali del Servizio Sanitario Regionale dovrà essere, inoltre, caratterizzata da processi formativi strettamente aderenti alla necessità di acquisire operatori con specifiche capacità e competenze professionali.

E', pertanto, interesse della Regione sviluppare una collaborazione più ampia con l'Università in modo da introdurre elementi didattici coerenti con l'esigenza della programmazione regionale e con obiettivi di salute.

Oltre allo sviluppo delle professioni sanitarie, in questi anni, è cresciuta la domanda per quanto attiene la formazione di figure professionali non laureate, ma che nell'ambito degli obiettivi assistenziali svolgono sempre più un ruolo importante. Rilevante è stata l'istituzione ed il relativo percorso formativo dell'operatore socio sanitario, che ha affiancato figure già presenti e consolidate come quelle del massaggiatore –massofisioterapista, del massaggiatore sportivo, dell'ottico e dell'odontotecnico. La Regione, in questo ambito, ha sviluppato una rete di collaborazione con strutture pubbliche e private, che da anni, svolgevano attività nell'ambito della formazione sanitaria, che ha contribuito ad un processo di crescita culturale di tutto il sistema formativo regionale.

L'evoluzione inoltre del sistema ECM regionale, supportato dalla consulta delle professioni sanitarie e dall'osservatorio sulle lauree sanitarie triennali e sulle specializzazioni, ha superato la fase sperimentale e si avvia al suo consolidamento. Esso ha permesso di sviluppare in Umbria sin dal 2002, fra le prime realtà regionali, un proprio sistema coinvolgendo una pluralità di soggetti che,

a livelli diversi, hanno negli anni costruito il sistema stesso e ne hanno dato compiutezza, costituendo una rete informatica che ha collegato la Regione con tutti i soggetti formativi coinvolti, accrescendo, non solo l'offerta formativa, ma anche la qualità della stessa. Infatti, si è puntato su sistemi di valutazione, sui piani formativi aziendali costruiti su obiettivi di salute, e sui determinanti di salute, sulle capacità di produrre tramite la formazione cambiamenti efficaci per migliorare la qualità dell'assistenza.