

PERCORSO DI FORMAZIONE MANAGERIALE**SVILUPPO DELLE COMPETENZE MANAGERIALI E DI NETWORKING
DEI DIRETTORI DI DISTRETTO
QUALI “GARANTI DELLA SALUTE DELLA COMUNITÀ”**

Il presente percorso formativo è stato progettato per rispondere all'intenzione della Regione Veneto di investire in modo specifico sul potenziamento delle competenze manageriali del Direttore di Distretto, alla luce del ruolo strategico che ricopre nell'assetto dell'intero SSR.

L'esigenza di potenziare le competenze di tale figura è resa ancora più rilevante in considerazione del cambiamento che riguarderà il SSR veneto, con l'attuale riorganizzazione delle aziende sanitarie territoriali.

PROFILO DI COMPETENZE DEL DIRETTORE DI DISTRETTO

Al Direttore di Distretto spetta il compito, tutt'altro che semplice, di dover far convivere professionisti della salute provenienti da più aree disciplinari e afferenti a strutture organizzative funzionalmente autonome; non solo, deve anche agire affinché l'integrazione virtuosa fra di essi e i rispettivi servizi, sia a sua volta fattore di attivazione di tutte le risorse presenti nel territorio, e che possono concorrere al raggiungimento degli obiettivi di salute (es. volontariato e privato sociale). Non è fuori luogo considerare il Direttore di Distretto alla stregua di un *network manager*: egli deve essere in grado di alimentare e creare, laddove mancanti, le connessioni tra i soggetti (nodi) di una rete, agendo come facilitatore dei processi di integrazione.

È, quindi, indispensabile che tale figura possieda, oltre al bagaglio di esperienza già previsto dalla normativa che disciplina l'accesso al ruolo, anche uno specifico set di competenze organizzative e gestionali necessarie al governo della complessità che caratterizza il suo contesto d'azione.

Deve quindi essere in grado di:

- analizzare i bisogni (lettura ed interpretazione):
 - capacità di contestualizzare il bisogno della comunità in termini di prevalenza ed incidenza;
 - capacità di leggere la distribuzione dei bisogni tra diversi gruppi socio-economici (*inequalities*);
 - capacità di tradurre i bisogni in domanda di prestazioni socio-sanitarie (tutela);
- conoscere l'offerta:
 - conoscenza della geografia dei servizi socio sanitari a disposizione nel territorio;
 - conoscenza delle potenzialità di risposta dei servizi presenti sul territorio;
 - conoscenza dei ruoli professionali in un'ottica di *community care management team*;
- pianificare e programmare i servizi:
 - capacità di predisporre un piano condiviso di tutela della salute del territorio;
 - capacità di integrare i diversi attori del territorio, istituzionali e non;
 - capacità di analizzare i rischi relativi all'attuazione del piano;
- negoziare:
 - capacità di negoziare un budget;
 - capacità di negoziare i contratti di esercizio/patti con i convenzionati;
- gestire le risorse:
 - capacità di coordinare e motivare i collaboratori;
 - capacità di analizzare e razionalizzare i processi organizzativi;
 - capacità di promuovere e gestire il cambiamento organizzativo;
 - capacità di ottimizzare l'impiego delle tecnologie, dei beni e dei servizi a disposizione;

- capacità di anticipare e gestire i rischi;
- valutare i risultati:
 - conoscenza dei sistemi di monitoraggio e valutazione delle performance;
 - capacità di verificare l'attuazione dei piani individuali in qualità di tutore del cittadino (*advocacy*);
 - capacità di comunicare i risultati raggiunti nella logica dell'*accountability*.

OBIETTIVO FORMATIVO

L'obiettivo generale del corso consiste nel:

- fornire ai Direttori di Distretto le competenze manageriali necessarie alla gestione dei molteplici servizi e risorse del territorio in un'ottica di "*network manager*";
- renderli in grado di presiedere ai processi decisionali rilevanti per i servizi territoriali, con un approccio inclusivo e di condivisione delle responsabilità (Direttore facilitatore);
- qualificarli quali "*garanti della salute della comunità*".

DURATA, STRUTTURA ED ARTICOLAZIONE DEL CORSO

La durata del corso è di 88 ore, articolate in 6 moduli didattici, i cui contenuti sviluppano quanto descritto nei paragrafi precedenti.

MODULI FORMATIVI	CONTENUTI
I Modulo: Analisi dei bisogni e della domanda	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'epidemiologia e i nuovi bisogni di salute ▪ Le principali problematiche clinico-assistenziali della patologia cronica-oncologica-disabilitante ▪ Gli strumenti di analisi e segmentazione della domanda sulla base del bisogno assistenziale
II Modulo: Attori e risorse del Distretto socio-sanitario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gli stakeholder del Distretto ▪ La geografia dei servizi territoriali (pubblico, privato profit e non profit); attività e potenziale ▪ Le tipologie di accordi e contratti ▪ Le reti attive/attivabili ed il loro potenziale ▪ I profili professionali, i relativi ruoli e la loro rivalutazione nella visione di community care management team (MMG, infermieri, operatori di assistenza socio-sanitaria, specialisti dipendenti e convenzionati) ▪ La sostenibilità del sistema di offerta ▪ <i>Information Communication Technology</i> per i servizi territoriali
III Modulo: Pianificazione e programmazione dei servizi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La definizione degli obiettivi di salute per i servizi distrettuali ▪ I modelli di gestione della cronicità ▪ Le variabili organizzative e il loro impatto sul sistema di P&P ▪ La programmazione dei servizi e dei percorsi integrati di cura (<i>population health management</i>) in un'ottica di sviluppo di un sistema unitario di assistenza primaria ▪ Dal Piano di Zona all'elaborazione di un <i>piano di tutela della salute</i>

MODULI FORMATIVI	CONTENUTI
IV Modulo: Negoziiazione e gestione del budget	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La negoziazione del budget dei servizi territoriali ▪ La negoziazione del budget all'interno del Distretto e la responsabilizzazione dei singoli servizi territoriali ▪ La negoziazione dei contratti di esercizio/patti con convenzionati (committenza dei servizi, accordi decentrati) ▪ Il budget per l'attività indotta dai MMG (governo e appropriatezza della spesa farmaceutica e delle prestazioni specialistiche)
V Modulo: Leadership e management	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La gestione dei processi decisionali rilevanti per i servizi territoriali ▪ Il coordinamento dei servizi e dei gruppi di lavoro per garantire la continuità della presa in carico ▪ La capacità di negoziare e di gestire i conflitti ▪ La motivazione, lo sviluppo e la valorizzazione dei collaboratori ▪ Gli strumenti per l'analisi, la progettazione e riprogettazione dei processi organizzativi e delle unità di offerta ▪ Il <i>risk management</i> ed il governo della variabilità
VI Modulo: La misurazione e la valutazione delle performance	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gli indicatori per il monitoraggio e la misurazione delle performance del Distretto ▪ La valutazione dei servizi e verifica degli erogatori esterni ▪ Il <i>cruscotto direzionale distrettuale</i> e i sistemi informativi di supporto ▪ Verso un bilancio sociale del Distretto

METODOLOGIE DIDATTICHE

Tenendo conto degli obiettivi di sviluppo delle competenze manageriali nei partecipanti, si propone l'applicazione di metodologie didattiche attive, in modo da favorire il coinvolgimento diretto e la sperimentazione dei contenuti trasmessi durante le lezioni. Per tale motivo, le lezioni frontali saranno integrate dall'analisi di casi studio tratti dalla concreta realtà lavorativa dei partecipanti.

Inoltre, è prevista la realizzazione di un project work finalizzato a mettere in pratica i contenuti d'aula ed a valutare gli apprendimenti acquisiti alla fine del corso.

MATERIALI DIDATTICI E PIATTAFORMA E-LEARNING

Saranno messi a disposizione dei partecipanti materiali didattici prodotti ad hoc per le finalità del corso ed in particolare saranno forniti:

- *bibliografia e sitografia per l'acquisizione di conoscenze scientifiche, dati e informazioni;*
- *schemi di lavoro per indagini sul campo e per l'elaborazione di proposte progettuali nell'ambito dei lavori di gruppo, delle discussioni e della presentazione di casi e autocasi;*
- *questionari e test di verifica di aspettative, opinioni, gradimento e apprendimento.*

I partecipanti avranno a disposizione, oltre ai momenti d'aula, uno spazio di lavoro in *distance learning* sulla piattaforma didattica della Fondazione, nel quale potranno dialogare tra di loro, ma anche con i docenti e i tutor del corso, per chiarimenti ed approfondimenti, scaricare i materiali del corso, accedere a test di autovalutazione ed approfondire i contenuti di alcuni moduli didattici svolti in aula.

ÉQUIPE PROFESSIONALE

Per favorire la massima efficacia degli interventi formativi è previsto il coinvolgimento di un'équipe professionale multidisciplinare. In particolare, le attività d'aula saranno gestite da docenti con consolidata esperienza, da dirigenti delle organizzazioni sanitarie e da esponenti del mondo della consulenza/formazione manageriale con specifica esperienza in sanità.

Il corso sarà coordinato e gestito, nelle attività d'aula, da tutor esperti nei processi formativi degli adulti e di problematiche dei servizi sanitari.

FREQUENZA, VALUTAZIONE FINALE, ATTESTAZIONE

La frequenza alle attività formative è obbligatoria ed è pari al 100% delle attività previste, e viene documentata con la rilevazione delle presenze. Potrà essere prevista una sessione di recupero in caso di assenza giustificata non superiore al 20% del monte ore complessivo.

Durante il corso i partecipanti realizzeranno un *project work* sui contenuti concordati in aula. In previsione della significativa riorganizzazione che sta per investire il SSR, si ritiene utile proporre che i temi dei *project work* siano relativi proprio a tale scenario.

Il *project work* sarà strumento di valutazione finale dell'acquisizione delle conoscenze e delle competenze e verrà presentato e discusso alla presenza di una Commissione costituita con decreto del Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale.

L'attestato finale verrà rilasciato sulla base delle ore di effettiva frequenza al corso e in relazione alla discussione finale del *project work*.

SCIENTIFIC BOARD

Claudio Costa, Direttore Sezione Controlli governo e Personale SSR, Area Sanità e Sociale, Regione Veneto

Gianfranco Damiani, docente Università Cattolica del Sacro Cuore

Maria Cristina Ghiotto, dirigente Settore Assistenza distrettuale e Cure primarie, Regione Veneto

Francesco Longo, docente Università Bocconi

Enzo Rizzato, Consulente esperto della Fondazione Scuola di Sanità Pubblica, Regione Veneto

Valerio Vergadoro, Direttore Fondazione Scuola di Sanità Pubblica, Regione Veneto