



## **COMUNE DI ZAVATTARELLO**

**Gara a procedura telematica per la  
concessione dell'affitto di ramo d'azienda  
costituito dalla RSA-CDI e Comunità  
Alloggio di Zavattarello – periodo 25 anni**



## Sommario

|                                        |          |
|----------------------------------------|----------|
| <b>B. ORGANIZZAZIONE DEL PERSONALE</b> | <b>1</b> |
|----------------------------------------|----------|

|                                                                                                                              |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>B.1 Personale impiegato addetto alla gestione e Piano di riassorbimento di tutto il personale dell'operatore uscente.</b> | <b>1</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|

|                                      |          |
|--------------------------------------|----------|
| <b>B.2 Formazione del personale.</b> | <b>5</b> |
|--------------------------------------|----------|

## Legenda



### VALORE AGGIUNTO

Questa icona segnala gli aspetti migliorativi e di pregio dell'offerta tecnica.



### FATTO SU MISURA

Questa icona segnala gli aspetti progettati su misura per l'appalto.

## B. ORGANIZZAZIONE DEL PERSONALE

### B.1 Personale impiegato addetto alla gestione e Piano di riassorbimento di tutto il personale dell'operatore uscente.

Sereni Orizzonti 1 S.p.A. conformemente a quanto dichiarato nell'allegato Progetto di assorbimento, si impegna a impiegare tutti i lavoratori già operanti nel precedente appalto, con mantenimento dell'orario settimanale, del livello di inquadramento, dei diritti, dell'anzianità di servizio, del regime giuridico e delle condizioni retributive di provenienza dei lavoratori impiegati dall'appaltatore uscente, applicando integralmente il Contratto Collettivo Nazionale indicato dal Disciplinare di gara all'art. 8, ovvero il "Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per le lavoratrici e i lavoratori delle cooperative del settore socio-sanitario assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo" identificato con il codice CNEL T151. Il personale con rapporto di lavoro dipendente oggetto del passaggio e che sarà impiegato nel presente appalto sarà il seguente.

| Mansione       | Ore Settimanali | % part time |
|----------------|-----------------|-------------|
| Amministrativa | 36              | 95%         |
| Animatrice     | 30              | 79%         |
| Oss            | 36              | 95%         |
| Oss            | 36              | 95%         |
| Oss            | 35              | 92%         |
| Asa            | 18              | 47%         |
| Asa            | 25              | 66%         |
| Asa            | 36              | 95%         |
| Oss            | 30              | 79%         |
| Oss            | 33              | 87%         |
| Oss            | 36              | 95%         |
| Oss            | 36              | 95%         |
| Oss            | 36              | 95%         |
| Oss            | 30              | 79%         |
| Oss            | 30              | 79%         |
| Asa            | 36              | 95%         |
| Oss            | 32              | 84%         |
| Oss            | 36              | 95%         |
| Cucina         | 20              | 53%         |
| Cucina         | 36              | 95%         |
| Cucina         | 36              | 95%         |
| Pulizie        | 30              | 79%         |
| Pulizie        | 26              | 68%         |
| Lavanderia     | 27              | 71%         |
| Operaio        | 12              | 32%         |
| Pulizie        | 7               | 18%         |

Il passaggio di personale è un diritto del lavoratore, ma non un obbligo: in caso qualche addetto ritenga di un accettare l'offerta di Sereni Orizzonti, si farà ricorso a nuove assunzioni per completare l'organico.

In caso di nuove assunzioni, la società si impegna a dare priorità e a riservare una quota almeno del 30% all'occupazione giovanile e femminile e di inclusione lavorativa per le persone disabili o svantaggiate, per favorire le pari opportunità. Anche in caso di nuove assunzioni dovute a dimissioni o altre cause, si applicherà lo stesso criterio.

Anche per quanto riguarda il personale libero professionista riportato nella documentazione di gara, Sereni Orizzonti intende proporre la continuazione del rapporto. Le figure interessate sono prevalentemente quelle sanitarie (n. 2 medici, n. 1 infermiere, n. 2 massoterapisti e n. 4 infermieri soci lavoratori di cooperativa con rapporto di lavoro di tipo libero professionista) e anche il consulente tecnico per la direzione. Lo scopo è di garantire la continuità dell'assistenza agli ospiti con figure che già conoscono i loro quadri clinici, i piani di lavoro e la struttura, in modo da facilitare il cambio d'appalto e garantire costante qualità nei livelli dell'assistenza, anche durante il periodo di passaggio da una gestione all'altra. Nel caso in cui i professionisti

ritengano di non aderire alla proposta di Sereni Orizzonti, ricorreremo ad altre figure disponibili sul territorio con cui Sereni Orizzonti intrattiene rapporti di collaborazione da tempo.

Di seguito la tabella del personale con rapporto non dipendente.

| Liberi Professionisti                          |                      | Ore settimana/mese |
|------------------------------------------------|----------------------|--------------------|
| Consulente Tecnico incaricato per la Direzione | Libero Prof          | 16                 |
| Medico                                         | Libero Prof          | 24                 |
| Medico                                         | Libero Prof          | 4                  |
| Infermiere                                     | Libero Prof          | almeno 140 mensili |
| Massoterapista                                 | Libero Prof          | 12                 |
| Massoterapista                                 | Libero Prof          | 12                 |
| Infermiere                                     | Libero Prof. in Coop | 60 mensili         |
| Infermiere                                     | Libero Prof. in Coop | 90 mensili         |
| Infermiere                                     | Libero Prof. in Coop | 50 mensili         |
| Infermiere                                     | Libero Prof. in Coop | 90 mensili         |

Oltre al personale derivante dalla precedente gestione, Sereni Orizzonti intende inserire a titolo di miglioria ulteriori figure professionali nella struttura. Di seguito l'elenco con l'impegno orario.

| Mansione                     | Ore Settimanali | % part time |
|------------------------------|-----------------|-------------|
| Logopedista                  | 4               | Libero Prof |
| Dietista                     | 2               | Libero Prof |
| Psicologo                    | 4               | Libero Prof |
| Fisioterapista               | 30              | Libero Prof |
| Direttore                    | 20              | 53%         |
| Coordinatore Infermieristico | 10              | Libero Prof |
| Addetto Pulizie              | 18              | 47%         |
| OSS                          | 38              | Full time   |

Verrà inserito un Direttore di Struttura che affianca l'attuale professionista, in modo da garantire la conoscenza della Struttura e quella delle procedure aziendali dare un pieno presidio alla direzione della struttura.

**Per la turnistica dettagliata del personale, si rimanda all' "Elaborato n. 1 Personale".**

**Le modalità di organizzazione interazione e integrazione del personale** impiegato nella commessa fanno capo al Direttore, alle procedure operative aziendali, ai piani di lavoro preparati in attuazione del PAI e agli strumenti di coordinamento dell'equipe multidisciplinare quali Riunioni periodiche di governo del servizio a cui partecipano il Direttore di Struttura, il Coordinatore infermieristico, il DEC e altre figure interpellate secondo necessità, con cadenza almeno bimestrale per discutere gli aspetti relativi all'andamento generale del contratto, alle problematiche emerse e all'implementazione di strategie di miglioramento del servizio; •Riunione Equipe di Coordinamento: composta dal Direttore, Coordinatore Infermieristico si occupa settimanalmente di coordinare l'attività sanitaria e alberghiera della Struttura, eventualmente con la partecipazione di ulteriori figure interpellate al bisogno; •Riunione protocolli: l'equipe multidisciplinare (Direttore Sanitario, Coordinatore Infermieristico), guidata dal Direttore mensilmente si riunisce per aggiornare procedure e protocolli operativi anche sulla base delle indicazioni del Comitato Scientifico di Sereni Orizzonti; •Riunione PAI: si tiene con cadenza settimanale e con l'obiettivo di valutare il bisogno assistenziale degli Ospiti di nuovo ingresso e di definirne il Piano Assistenziale Individualizzato (PAI). L'equipe PAI si occupa anche del monitoraggio dell'andamento dei PAI e della loro revisione e aggiornamento almeno semestrale; •Passaggio di consegne: il personale che sta per smontare dal turno di lavoro condivide con quello che lo rileverà le situazioni specifiche e i fatti rilevanti a cui prestare attenzione per il turno che sta per iniziare;

Oltre al personale direttamente impiegato nella gestione, Sereni Orizzonti impiega delle **strutture di Staff** per il coordinamento e il controllo dell'appalto. Al fine di garantire la corretta gestione di tutti i servizi residenziali rivolti a persone anziane secondo modalità e criteri conformi a prescrizioni normative e linee guida di settore, Sereni Orizzonti si è dotata di un **Comitato Scientifico** incaricato di: 1. Elaborare il modello aziendale di gestione dei servizi residenziali per anziani; 2. Definire e aggiornare periodicamente procedure gestionali e

protocolli assistenziali sulla base delle più recenti linee guida evidence based; 3. Verificare l'effettiva adozione e corretta attuazione, da parte delle gestioni, del modello gestionale, delle procedure gestionali e dei protocolli assistenziali. Il Comitato Scientifico è composto da, prof. Fabrizio Cavanna, filosofo ed educatore, professore a contratto presso l'Università di Torino e già direttore di numerose RSA, dal dott. Carmelo Zuppari, infermiere con 18 anni di esperienza professionale sia ospedaliera (osp. Molinette di Torino, rianimazione, Covid19, sala operatoria), che di Coordinatore infermieristico presso numerose RSA, con Master di I livello in "Management e funzioni di coordinamento" e da Cinzia Temporin, Responsabile Qualità aziendale.

**Uffici di Staff:** a supporto del ruolo del Direttore di struttura vi saranno gli Uffici di Sereni Orizzonti presso la Sede Centrale di Udine, in particolare i responsabili, che fungeranno da interfaccia per le attività e funzioni di competenza: Responsabile Ufficio del Personale, Responsabile Ufficio Acquisti, Responsabile Amministrativo, Responsabile Ufficio Clienti, Responsabile Sistema Qualità, Referente Ufficio Tecnico e Manutenzioni, Responsabile Sicurezza. In tale modo, la struttura di Zavattarello si appoggerà integralmente per queste funzioni tecnico-amministrative di Sereni Orizzonti, potendo attingere a risorse tecniche, esperienza gestionale, know-how proprie della Società, ricevendo sostegno e coordinamento nella fase di erogazione del servizio.

Una corretta **gestione delle sostituzioni** e delle emergenze legate alle assenze del personale è necessaria per coprire tutti i turni di servizio, assicurando il rispetto degli standard previsti dal progetto di gestione, dal Capitolato e dalla normativa vigente; garantire la continuità dell'assistenza, della programmazione e delle relazioni all'interno del servizio; garantire un buon clima lavorativo e lottare contro lo stress, evitando di esporre il personale a carico di lavoro pesante: "rientri", turni lunghi o giornata.

**BASSA EMERGENZA → assenze programmate.** Le sostituzioni prevedibili sono connesse al godimento degli istituti garantiti dal contratto di riferimento: ferie, permessi retribuiti, permessi di studio, maternità, etc. Queste sostituzioni vengono gestite tramite un'accurata programmazione, al fine di garantire il benessere degli ospiti e la qualità del servizio attraverso strumenti organizzativi quali: Piano ferie annuale, squadra di sostituti fissi (organico integrativo per affrontare le assenze medie) e assunzioni a tempo determinato in caso di assenze di lungo periodo (es. maternità).

**MEDIA EMERGENZA → assenze improvvise.** Le assenze improvvise si verificano quando un operatore comunica con un anticipo ridotto la sua impossibilità di recarsi al lavoro. È proprio per il loro carattere di imprevedibilità che, per essere affrontate prontamente ed efficacemente, queste sostituzioni necessitano di un piano di intervento. La procedura di gestione delle assenze improvvise prevede:

1. **Copertura Provvisoria del turno** → il Direttore avvisa lo smontante turno che dovrà fermarsi fino all'arrivo del sostituto
2. **Ricerca del sostituto** → all'interno della squadra dei "sostituti fissi"
3. **Richiamo del personale di riposo.** E' possibile richiedere al personale in riposo di subentrare in servizio, nel massimo rispetto della legislazione in materia di lavoro; *per quanto esposto in precedenza sul clima lavorativo e sulla lotta allo stress, cerchiamo di ricorrere il meno possibile a questo strumento, ben disposti a fare ulteriori assunzioni temporanee, ad implementare la squadra dei sostituti fissi, a spostare altri operatori da altre ns RSA vicine, ad attivare la nostra Agenzia Interinale per integrazioni urgenti e temporanee di personale.*

#### **ALTA EMERGENZA → eventi improvvisi e imprevisti/non pianificabili**

| CRITICITA'                                         | STRATEGIA DI GESTIONE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SQUADRA PER LA CONTINUITA' DELL' ASSISTENZA</b> | In casi gravi, improvvisi ed imprevisti, come ad esempio <b>pandemia influenzale</b> che porta ad aver numerosi operatori assenti contemporaneamente, <b>emergenza neve o altre calamità naturali</b> , nuovo <b>focolaio di Covid 19</b> , il Direttore dopo aver attivato tutto il personale interno al proprio appalto, tramite gli <u>uffici centrali di Sede</u> , attiverà immediata procedura di <u>alta emergenza</u> per poter inviare in loco operatori dalle RSA più vicine, come prima risposta immediata, e nel mentre la stessa sede centrale attiverà l'invio di una <u>squadra di operatori Oss e infermieri</u> . |
| <b>SCIOPERO</b>                                    | In caso di sciopero, il Direttore, oltre a darne immediata comunicazione alla Direzione dell'appalto, attiverà la procedura per poter assicurare le <u>prestazioni minime essenziali</u> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Gli strumenti organizzativi esposti sono in grado di garantire la costante copertura dei turni, con un tempo di sostituzione pari a zero.

Sereni Orizzonti attribuisce grande importanza e valore all'instaurazione di rapporto di lunga durata con i lavoratori. A tal fine cerca di creare un rapporto di fiducia tra il lavoratore e l'Azienda, che si pone come custode e tutela dei livelli occupazionali, della qualità lavorativa e del servizio. A questo fine, funzionale a ridurre il turn over e garantire la costante qualità del servizio erogato, vengono adottate delle misure organizzative di gestione del personale, già sperimentate con successo presso altre strutture della scrivente, allo scopo anche di **prevenire i fenomeni di burn out**. Di seguito un elenco delle misure proposte.

**La gestione dei turni.** Sereni Orizzonti garantisce regole e criteri condivisi per l'organizzazione dei turni. Sono possibili più schemi di turni, viene data molta attenzione a scelte individuali di lavorare ad esempio solo nei turni diurni, nonché valutati ed accolti in fase di pianificazione i cosiddetti desiderata, ovvero delle opzioni scelte dal singolo operatore rispetto a specifici giorni del mese.

**Coinvolgimento e gratificazione.** Sereni Orizzonti presidia la formazione dei propri operatori dando corpo alla figura centrale del tutor che affianca e supporta il lavoro degli operatori e stimola la partecipazione dei propri operatori a momenti di aggiornamento e formazione professionale periodici, atti a rendere gli stessi qualificati e in linea con le continue esigenze di mercato e con l'evolversi del fabbisogno degli utenti finali.

**Affiancamento del personale neoassunto.** Al momento dell'inserimento di un nuovo operatore si possono verificare situazioni in cui al soggetto vengono attribuiti compiti troppo impegnativi rispetto al suo livello di competenza o, al contrario mansioni troppo elementari, con il risultato di prolungare situazioni di scarsa autonomia o di creare frustrazione e difficoltà nella comprensione degli obiettivi del servizio stesso. L'inserimento dei neoassunti è stato quindi pensato e realizzato come un percorso di accoglienza e accompagnamento, che prevede passaggi stabiliti a priori secondo un preciso calendario e conosciuti dal dipendente, che hanno lo scopo di preparare il candidato all'attività lavorativa e di valutarne l'adeguatezza al contesto operativo e umano della struttura.

**Incentivi formativi.** Invio a opportunità di formazione esterna; agevolazione (orari, ferie, ecc) per gli operatori per partecipare a corsi di riqualifica; incarichi di docenza retribuiti al personale con maggiore esperienza e professionalità.

**Contesto lavorativo.** Chiarezza organizzativa (procedure di ammissione e addestramento del personale); coinvolgimento (lavoro di gruppo; individuazione bisogni, obiettivi, azioni, risultati sull'Anziano); accoglimento richieste (personalizzazione/riduzione orario di lavoro, se compatibili con l'organizzazione); stabilità del posto e incarico di lavoro; programmazione semestrale dei turni di lavoro, per consentire una migliore organizzazione dei tempi di non lavoro; contenimento degli straordinari.

**Supporto psicologico al gruppo.** Presenza dello psicologo a favore del gruppo degli operatori, per analisi e risoluzioni dinamiche sfavorevoli; lo psicologo sarà presente in struttura per 20 ore settimanali.

**Progetti Operatori Stranieri.** Se presenti nel servizio: si darà accesso a risorse formative per migliorare la conoscenza della lingua italiana, consulenza uffici da Sereni Orizzonti per pratiche, regolarizzazioni, permesso di soggiorno; agevolazione ferie lunghe (un mese) per consentire ritorno al paese d'origine (non in estate e/o nel periodo dal 15/12 al 15/01).

**Condizioni contrattuali del personale.** Sereni Orizzonti riconoscerà ed applicherà integralmente, sia nella parte retributiva che normativa, il CCNL di riferimento, sia per il personale derivante da passaggio di appalto, che quello di nuova assunzione.

**Le schede di soddisfazione degli operatori sull'organizzazione del servizio.** Si tratta di strumenti previsti dalle procedure aziendali per la limitazione del turn over, in quanto consentono all'operatore di esprimere la propria valutazione su diversi aspetti organizzativi della struttura e di segnalare criticità, dando la possibilità al Direttore di trovare correttivi.

**Piano ferie annuale.** Per garantire un'adeguata funzionalità dei servizi oggetto di gara, viene predisposto un piano ferie di tutti il personale di SO impiegato nell'appalto, compatibile con le esigenze del servizio. I piani ferie sono redatti anticipatamente, ogni sei mesi, tenendo conto delle richieste degli operatori e delle esigenze del servizio: in particolare tali piani sono programmati in modo che non risulti assente più di un operatore per volta che quindi l'operatore addetto alle sostituzioni possa essere lo stesso per tutto l'organico fisso, evitando un eccessivo turn over di personale. I periodi fissi nel corso dei quali sono assegnate le ferie coincidono con i mesi di giugno-agosto, ottobre-novembre e marzo-aprile. Gli operatori possono inoltre richiedere ferie per uno o due tre giorni in qualsiasi momento dell'anno, ma con debito anticipo che consenta di programmare i turni.

## B.2 Formazione del personale.

**La formazione continua e l'aggiornamento professionale** rappresentano uno strumento necessario per favorire il cambiamento di comportamenti individuali e collettivi nell'ambito delle attività che ogni operatore svolge nel contesto organizzativo dell'azienda e per promuovere lo sviluppo professionale a garanzia della qualità e dell'innovazione dei servizi; pertanto, svolge un ruolo prioritario in tutti gli ambiti organizzativi in cui la qualità delle "prestazioni" dipende essenzialmente dalle risorse umane e dall'organizzazione delle relative attività, migliorando la qualità delle prestazioni rivolte ai cittadini. La gestione dell'appalto è affidata a un insieme di professionalità che interagiscono e collaborano tra loro per raggiungere obiettivi comuni e condivisi perché tutti gli operatori sono coinvolti nella domanda di salute degli ospiti. La continua acquisizione di nuove conoscenze da parte degli operatori, attraverso l'apporto della formazione, rappresenta quindi l'elemento in forza del quale l'organizzazione cresce, si sviluppa e si rinnova per addivenire ad un impiego efficace ed efficiente di tutte le risorse (umane, economiche, strumentali, ecc.) a disposizione.

Il **Piano di Formazione Aziendale** è lo strumento che definisce modalità, risorse e leve formative per supportare il perseguimento degli obiettivi di sviluppo aziendale e professionale e sarà redatto dall'**Ufficio Formazione di Sereni Orizzonti**, che collaborerà con il Direttore di Struttura, col Direttore Sanitario e col Comitato Scientifico di Sereni Orizzonti. Il compito dell'Ufficio sarà di: individuare, **oltre alla formazione obbligatoria disciplinata dalla Legge** (Haccp, Antincendio, Sicurezza, Trattamento dati, ecc), i fabbisogni di formazione degli operatori, tenendo conto delle varie professionalità e individuando i punti di interesse per il miglioramento della qualità del servizio e del clima lavorativo; programmare eventi formativi finalizzati al costante controllo della qualità e trasmettere i principi dei processi di qualità e proceduralizzazione delle attività; aspetti normativi e legali delle professioni sanitarie; predisposizione di un piano annuale e triennale della formazione; progettazione, realizzazione e verifica delle iniziative formative in coerenza con gli obiettivi del servizio e le linee guida aziendali; modulare i piani formativi in linea con l'evoluzione delle richieste indicate dall'ASL e dagli Organi di Controllo; fornire metodologie e strumenti diversificati e innovativi funzionali agli obiettivi della formazione; garantire che il processo formativo risponda a criteri di qualità, efficacia e correttezza metodologica; ricercare all'esterno le iniziative formative in linea con i bisogni della struttura; individuare docenti con adeguata esperienza e titoli accademici; adottare strumenti di controllo e verifica dei risultati sui processi formativi; valutare le iniziative formative e l'impatto della formazione sull'organizzazione e la qualità del servizio; raccogliere annualmente i dati relativi agli interventi formativi effettuati, redigendo una relazione periodica sulle iniziative effettuate, sugli obiettivi raggiunti e le risorse impiegate.

Dato quanto premesso, il Piano di Formazione annuale della Rsa sarà predisposto tenendo conto dei seguenti elementi:

- analisi dei bisogni di formazione delle diverse figure professionali e di tutto il personale dipendente rilevati mediante un colloquio annuale di mappatura delle competenze e con la distribuzione di questionari tra gli operatori;
- indicazioni e obiettivi dei documenti programmatori regionali e nazionali;
- indicazioni e valutazioni delle attività di formazione effettuate nei tre anni precedenti (se disponibili i dati dal precedente affidatario).



**Fatto su misura.** Il piano formativo Aziendale è quindi un documento **unico** che al suo interno raccoglie i fabbisogni formativi di tutto il personale della RSA e che potrà essere modificato, in accordo con l'Amministrazione, sulla base della **rilevazione del bisogno formativo** che Sereni Orizzonti effettuerà in via preliminare sul personale derivante da passaggio di appalto e poi annualmente.

Gli obiettivi del Piano Formativo d'Appalto, sono riconducibili a specifiche aree d'intervento strategiche, individuate tenendo conto sia degli obiettivi formativi stabiliti dalla **Commissione Nazionale per la Formazione continua in Sanità**, sia delle Linee di indirizzo per la programmazione delle attività formative nazionali e regionali. Il percorso formativo non sarà erogato solo nella modalità classica di "aula", viste le

oggettive difficoltà di *staccare* il personale dai turni unitamente al basso livello di motivazione/entusiasmo per tale modalità formativa ma sarà fatto da:

- **formazione on the job** = professionisti esperti direttamente nei reparti/nuclei ad aiutare, supportare, formare gli operatori nel momento stesso della azione di cura;
- **riunioni e focus Group** = momenti gestiti di esperti per lavorare sul team, sull'ascolto, sulla motivazione, sul mestiere di cura;
- **formazione esperienziale in Outdoor (Summer Camp)** = momenti di formazione fuori dalla struttura come occasione (anche) di festa, scambio, ascolto, condivisione e come potente leva motivazionale per ridare identità al lavoro assistenziale;
- **scambi di esperienze e gemellaggi** = opportunità di visitare e fare esperienze in altre RSA del Gruppo sia in Sardegna che in altre regioni italiane;
- **mini-pillole di formazione VIDEO**= formazione monotematica di 15 minuti inserita sulla piattaforma formazione aziendale a disposizione per l'intero anno.

**Il monte ore di formazione procapite annuale offerto per tutti gli operatori è pari a 30 ore annuali, aggiuntive rispetto a quelle previste per la formazione obbligatoria.**

Di seguito elenchiamo la proposta formativa elaborata sulla base degli atti di gara e dell'esperienza della scrivente, che ha valore di esempio, visto che il Piano annuale della formazione ed il relativo calendario corsi sarà edito solo dopo attenta analisi dei fabbisogni formative e dei desiderata degli stessi operatori. Nella proposta sono inclusi corsi per pazienti affetti da demenza ed Alzheimer, corsi per la gestione del paziente psicogeriatrico, corsi per la gestione di ospiti disfagici ecc.; corsi per OSS, infermieri, fisioterapisti; corsi anche sulle tematiche gestionali, amministrative ed organizzative (qualità, controllo di gestione ecc.). In allegato alcuni esempi di locandine per pubblicizzare i corsi tra il personale.

| AMBITO                            | DESCRIZIONE                                                                                                                                                                                                                                                                        | MONTE ORE      |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>"OSPITI"</b>                   | Percorsi legati alla gestione della relazione con il paziente e con la famiglia e a tutti gli aspetti emotivi e relazionali del lavoro di cura, legati a patologie specifiche, problematiche assistenziali e bisogni di cura                                                       | 10 ore annuali |
| <b>PROFESSIONALE</b>              | Percorsi specifici il cui obiettivo è quello di uniformare verso l'alto le performance degli operatori                                                                                                                                                                             | 5 ore annuali  |
| <b>ORGANIZZATIVO e GESTIONALE</b> | Moduli formativi dedicati alle necessità organizzative via via rilevate, utili per il rispetto della normativa vigente (ad esempio: aggiornamento e studio protocolli), per l'implementazione di percorsi e progetti innovativi e/o per la condivisione della mission del servizio | 10 ore annuali |
| <b>MIGLIORAMENTO</b>              | Moduli formativi su tematiche specifiche in relazione alla tipologia di ospiti                                                                                                                                                                                                     | 5 ore annuali  |

Ulteriori titoli di esempio: formazione su tematiche specifiche in relazione alla tipologia di ospiti.

| TITOLO                                                                         | OBIETTIVI E CONTENUTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | METODI                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>COMUNICAZIONE, TECNICHE DI RELAZIONE CON DIFFERENTI TIPOLOGIE DI UTENZA</b> | Sensibilizzare l'operatore a comunicare in modo empatico con ospiti e famigliari proteggendosi da un eccessivo carico emotivo. CONTENUTI: • L'approccio comunicativo e relazionale capacitante; • La relazione / comunicazione empatica verso il disagio dell'utente; • Il mantenimento della corretta distanza emotiva tra operatore – utente ed operatore - familiare | Lavoro su situazioni relazionali critiche potenzialmente sperimentabili nella pratica quotidiana (role |

|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                            |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | playing e psicodramma)                                                                     |
| <b>UMANIZZAZIONE DELLE CURE</b>           | Aiutare gli operatori a leggere correttamente il disagio ed i bisogni dell'anziano per fornire risposte in linea con un'assistenza individualizzata ed efficace. CONTENUTI: • Gli aspetti di morbidità e le differenze tra decadimento cognitivo patologico e deflessione del tono dell'umore; • Gli strumenti di valutazione dell'équipe multidisciplinare; • Le differenti strategie di approccio assistenziale e relazionale; • Accenni alle terapie non farmacologiche | Contributi teorici ed esercitazioni pratiche a mezzo discussione e approfondimento su casi |
| <b>LA RIELABORAZIONE DEL LUTTO</b>        | Aiutare gli operatori a vivere con professionalità il fine vita, apprendendo come sostenere al meglio gli anziani e i famigliari. CONTENUTI: • Il vissuto della perdita e il processo elaborativo del lutto; • Capire cosa accade in noi e cosa accade negli altri; • Le tecniche di comunicazione                                                                                                                                                                         | Contributi teorici e rielaborazione emotive a partire dall'esperienza                      |
| <b>LA GESTIONE DEI MEZZI DI TUTELA</b>    | Responsabilizzare gli operatori rispetto alla delicatezza dell'utilizzo degli strumenti di tutela. CONTENUTI: • La prescrizione degli strumenti di tutela; • Le pratiche non farmacologiche per sviluppare strumenti e strategie di gestione degli ospiti liberi; • Il rapporto tutela / controllo                                                                                                                                                                         | Contributi teorici ed esercitazioni pratiche                                               |
| <b>IL CARE MANAGEMENT INFERMIERISTICO</b> | Mettere a fuoco ruolo e responsabilità del Care Manager, sviluppando le competenze organizzative e relazionali necessarie a gestire il programma. CONTENUTI: • Ruolo e mansioni del Care management; • Sviluppo storico del CM in rapporto alla variazione nei sistemi sanitari; • Il CM applicato alle strutture residenziali ed alla lungodegenza                                                                                                                        | Contributi teorici e lavoro collaborativo in aula per costruire un mansionario comune      |

Ulteriori titoli di esempio: formazione su tematiche specifiche in relazione alle diverse professionalità e alla gestione.

| TITOLO                                              | OBIETTIVI E CONTENUTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | METODI                                                                                |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>IL PAI</b>                                       | Aumentare le potenzialità dell'utilizzo del PAI quale strumento interdisciplinare di lavoro e di progettualità all'interno delle strutture. CONTENUTI: • Osservazione e individuazione dei bisogni, l'utilizzo di scale e test; • Indicatori di verifica, come e perché usarli; • I ruoli e le responsabilità dei professionisti dell'équipe | Contributi teorici ed esercitazioni pratiche                                          |
| <b>LA GESTIONE DEI CONFLITTI E L'EQUIPE</b>         | Riconoscere e affrontare con intelligenza le situazioni conflittuali. CONTENUTI: • Come riconoscere i conflitti e le diverse tipologie; • Prevenire e gestire situazioni conflittuali; • Riconoscere i propri paradigmi e le proprie convinzioni; • Sviluppare capacità negoziali                                                            | Lavoro su situazioni relazionali critiche sperimentabili (role playing e psicodramma) |
| <b>YOGA DELLA RISATA</b>                            | Utilizzare la pratica dello yoga della risata nelle attività di animazione. CONTENUTI: • i principi alla base del metodo; • esercizi di yoga e stimolazione alla risata; • studi di caso                                                                                                                                                     | Contributi teorici ed esercitazioni pratiche                                          |
| <b>PROTOCOLLI OPERATIVI, LINEE GUIDA AZIENDALI.</b> | Formare il personale per gestire l'inserimento dei nuovi macchinari. CONTENUTI: • Sistemi di intervento specifici in funzione delle aree della struttura; • Percorso carrello e modalità di utilizzo delle attrezzature                                                                                                                      | Spiegazione e formazione on the job                                                   |

Si veda l'Elaborato 4 per alcuni esempi delle locandine di corsi già effettuati da Sereni Orizzonti presso le proprie strutture.

Il personale addetto al servizio di pulizia beneficerà della formazione, effettuata anche on the job, conforme agli argomenti indicati alla Lett. B punto c1) del DM 29 gennaio 2022 per i c.d. CAM Sanitari, per un ammontare di 34 ore di formazione e 30 di affiancamento (quantità migliorativa rispetto ai minimi). Inoltre è prevista una formazione di 4 ore sulle buone pratiche delle Linee Guida ANMDO per le pulizie e sanificazione in ambito sanitario. Gli anni successivi prevedono dei moduli formativi di ripasso di 8 ore ciascuno per tutti gli addetti alle pulizie.

Il personale addetto alla Lavanderia beneficerà di un corso annuale di 8 ore sulle tecniche di lavanderia, i vari tipi di tessuto, i detergenti ecolabel e l'uso ecologico delle attrezzature

Verranno anche organizzati percorsi di formazione rivolti alle Associazioni e singoli Volontari (12 ore), teso alla trasmissione e condivisione di obiettivi, e di presupposti metodologici e formativi in aree quali: conoscenza della Struttura (RSA, CDI e CI), rapporto con Ospiti e Familiari, metodologia e organizzazione delle attività di volontariato, strumenti di verifica delle attività.

I corsi relativi ai titoli ulteriori, portati come esempio, saranno erogati nelle annualità successive.

dall'**Ufficio Formazione di Sereni Orizzonti**, che collaborerà con il Direttore di Struttura elaborerà il piano annuale della formazione, ogni anno entro il mese di gennaio, sulla base anche dei dati di rilevazione della qualità del servizio (rilevazioni di non conformità, KPI migliorabili, ecc) e dai questionari distribuiti tra il personale. Il piano formativo sarà poi tradotto in un calendario e condiviso con l'Ente.