



IL PIANO DI FORMAZIONE

ANNO 2010/2011

Premessa

Le conoscenze utili per svolgere una professione sanitaria sono in continuo movimento. Ogni anno vengono svolte nel mondo migliaia di ricerche cliniche, finalizzate a mettere a fuoco le strategie diagnostiche, terapeutiche e riabilitative sulle quali si basa l'assistenza sanitaria.

Anche le aspettative dei cittadini si accrescono: l'informazione sanitaria li rende più attenti alla propria salute e più esigenti nei confronti dell'agire dei professionisti sanitari in genere, medici in prima istanza.

Le modalità della formazione continua sono state oramai ridisegnate da anni, per rendere l'aggiornamento degli operatori meno episodico e più strutturato.

In quest'ottica la formazione rappresenta per l'azienda una leva strategica nell'assicurare lo sviluppo professionale degli operatori e la valorizzazione delle loro capacità, indispensabili per la realizzazione della mission tesa a erogare un "servizio" completo ed adeguato in risposta alle esigenze sanitarie del paziente.

La formazione vuole essere uno dei punti qualificanti della nostra azienda che come priorità si pone lo sviluppo dei professionisti valorizzandone le potenzialità esistenti con la consapevolezza che l'attenzione ai pazienti e ai percorsi di cura possano fornire una reale risposta alle esigenze diagnostico/clinico/assistenziali/riabilitative dei cittadini.

Il Piano Formativo del biennio vuole sviluppare non solo percorsi legati agli **aspetti clinico - assistenziali** ma anche a quelli **relazionali** e di **comunicazione efficace**, indispensabili per fornire una risposta il più completa possibile ai malati, connotandosi però per essere il piano predisposto per supportare il passaggio al nuovo polo ospedaliero che comporta non solo un cambiamento di struttura logistica, ma di modelli organizzativi del lavoro e quindi dell'assistenza globalmente intesa .

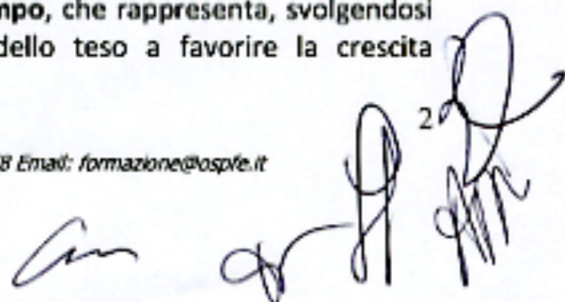
Altro aspetto basilare è l'innovazione nel governo dell'assistenza che si vuole attivare nel nuovo polo ospedaliero. Il processo di innovazione non riguarda solo le politiche e la programmazione per dare risposte globali a bisogni complessi (con l'assetto di governance previsto dalla direzione generale), riguarda anche la capacità di governare la ricerca e di introdurre quelle innovazioni tecnologiche e di processo che la ricerca mette a disposizione dei servizi sanitari e quelle innovazioni organizzative e professionali che sono necessarie per sostenere l'evoluzione dei problemi prioritari di salute dei cittadini ferraresi ed insieme migliorare la qualità dei servizi erogati.

Organizzazione e funzioni della Formazione

La pianificazione dei percorsi formativi sarà sviluppata secondo **tre livelli di interesse**, da una parte infatti le attività formative saranno strumento di valorizzazione, preparazione, dell'èquipe di ognuna delle strutture dipartimentali in funzione dei nuovi assetti organizzativi, dall'altra saranno veicolo di sviluppo personale per gli operatori.

Formazione èquipe dipartimentali : saranno tutte quelle attività formative tese allo sviluppo delle competenze professionali (in termini di capacità tecnico-operative, organizzative e relazionali di un'èquipe a cui vengono richieste nuove modalità di erogare assistenza.

Per fare ciò sarà utilizzata in prevalenza la **Formazione Sul Campo**, che rappresenta, svolgendosi direttamente all'interno delle strutture organizzative, un modello teso a favorire la crescita



professionale degli operatori direttamente all'interno dell'ambito della loro attività lavorativa quotidiana.

In questo senso la formazione sul campo svolge le seguenti funzioni:

- sviluppo delle specifiche professionalità e diffusione delle competenze
- stimolo per l'integrazione tra i diversi operatori sanitari
- sviluppo dei processi di apprendimento che avvengono nelle pratiche quotidiane di lavoro
- interazione e diretto coinvolgimento dei partecipanti

Formazione per i professionisti: ogni attività formativa sia in sede che fuori sede ed in particolare le frequenze presso centri di eccellenza rappresenta un'opportunità di continuo sviluppo personale orientato ad una costante ricerca per il miglioramento culturale e professionale in campo tecnico-scientifico, gestionale e relazionale dell'operatore.

Il professionista sanitario come motore del processo formativo

Assodato che il successo professionale e la qualità del lavoro richiedono la disponibilità di ognuno ad imparare per tutto l'arco della vita, i professionisti hanno l'opportunità di crescere e valorizzare il proprio ruolo in un'ottica di "lifelong learning" migliorando sia l'offerta assistenziale dell'azienda che le proprie prospettive personali di crescita professionale.

La formazione degli operatori è vista secondo un'ottica di sviluppo aziendale in quanto l'azienda ha la consapevolezza che la qualità delle persone rappresenta una priorità strategica di investimento tesa a favorire la circolarità delle innovazioni, delle buone pratiche e delle *customers policies*, attraverso l'aggregazione dei partecipanti in una "comunità basata sulla conoscenza" (**knowledge based community**).

La conoscenza è vista in questo senso non come un concetto statico, ma strettamente connesso con l'operatività e quindi ad un **saper fare: "learning by doing"**.

I professionisti sanitari, amministrativi e tecnici sono coinvolti attivamente in tutte le fasi del processo formativo:

- nella fase di raccolta del bisogno formativo per individuare le reali necessità formative
- nella fase di realizzazione dei corsi per avere un feedback rispetto all'andamento delle attività
- nella fase di valutazione per la verifica dell'azione formativa promossa

Il Piano Formativo Aziendale

La programmazione e la gestione del Piano di Formazione si forma sulla base di un'analisi del fabbisogno formativo espresso dagli operatori attraverso la rete dei referenti della formazione. Il Piano biennale di formazione è il principale strumento di programmazione delle attività formative. La scelta dell'azione formativa deriva da un'attenta analisi delle possibilità di miglioramento dei nostri servizi.

Il Piano è lo strumento che permette il monitoraggio della coerenza delle attività con le necessità dell'organizzazione e della copertura degli stessi bisogni formativi. Esso agisce sulla cultura organizzativa, sul ruolo delle persone e sul loro sapere professionale.

Tappe per la costruzione del Piano Formativo 2010/2011

L'individuazione degli obiettivi formativi è il risultato delle seguenti istanze:

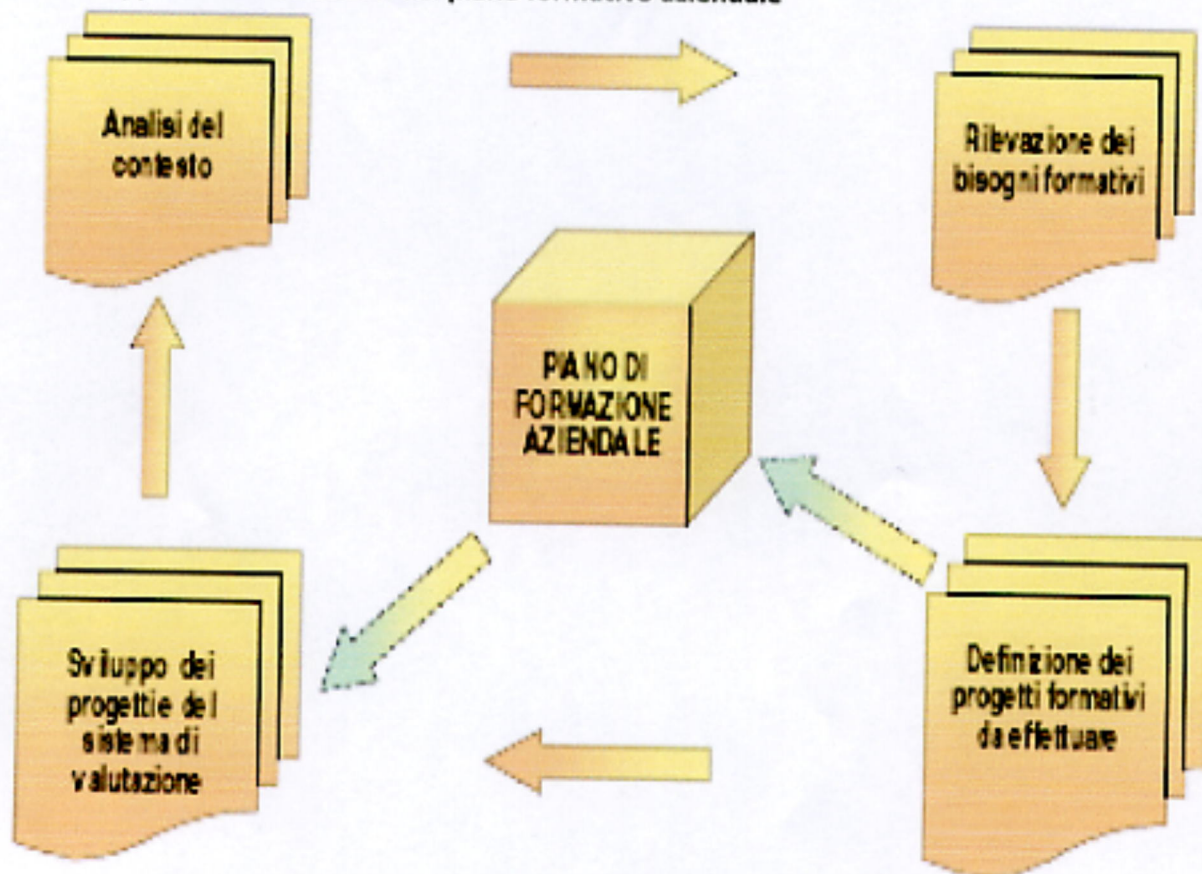
- esigenze rilevate a livello direzionale
- bisogni formativi rilevati nelle strutture dipartimentali
- riferimenti a vincoli normativi (ECM, legge 81/08ecc)
- esigenze formative dei singoli operatori



Ci si prefigge pertanto, in sinergia con le direzioni e i Referenti dipartimentali/servizio della formazione Aziendale di:

- promuovere l'aggiornamento professionale dei suoi operatori
- sviluppare la competenze legate alle priorità delle varie strutture attraverso la formazione sul campo che nella nostra regione è costituita da: audit clinici, gruppi di miglioramento, revisione dei casi clinici, incontri finalizzati alla standardizzazione di protocolli e procedure operative ed implementazione di percorsi diagnostico – terapeutici, ricerca.
- soddisfare i debiti formativi dei professionisti, come previsto dall'accordo Stato regioni sul "Riordino del sistema di formazione continua in medicina" art. 131 Decreto Legislativo n° 229 1999;

tab 1 tappe della costruzione del piano formativo aziendale



Il Piano delle azioni formative 2010 svilupperà principalmente le seguenti tematiche:

ORGANIZZATIVO/MANAGERIALE

- o adeguamento delle competenze alle esigenze dell' assetto organizzativo previsto nel nuovo polo ospedaliero
- o concludere la formazione della rete dei professional dell'area comparto sanitario
- o formazione manageriale dei dirigenti

COMUNICATIVO /RELAZIONALE

- o adeguamento delle competenze comunicativo relazionali rispetto al l'assetto organizzativo del nuovo polo ospedaliero
- o concludere la formazione dei coordinatori e della rete dei professional dell'area comparto sanitario in tale ambito

- approfondimento delle competenze dei dirigenti in relazione all'organizzazione e ai pazienti soprattutto cronici

TECNICO/OPERATIVO

- adeguamento delle competenze alle esigenze tecniche del nuovo assetto organizzativo
- concludere la formazione tecnica della rete dei professional
- mantenimento e aggiornamento delle competenze tecnico specialistiche dei dirigenti

NORMATIVO

- adeguare le conoscenze alle modificazioni degli assetti normativi dell'ultimo anno
- adeguare le conoscenze alle modificazioni organizzative dei settori amministrativi
- contribuire alla formazione di area vasta

GESTIONE DEL RISCHIO

In un ottica di **Risk Management**, ossia di azioni complesse messe in atto per migliorare la qualità delle prestazioni sanitarie e garantire la sicurezza del paziente, si pone l'obiettivo di implementare i percorsi formativi previsti dal "gruppo gestione del rischio" e dalla regione stessa, in quanto si è convinti che soltanto attraverso una **gestione integrata del rischio** si possono portare cambiamenti significativi alla pratica clinica, e promuovere la crescita di una cultura della salute più attenta e vicina al paziente e agli operatori.

TIPOLOGIE FORMATIVE

Il Piano Formativo sarà suddiviso per tipologia formativa:

- Progetti formativi gestiti direttamente dall'UO formazione
- eventi formativi dei dipartimenti
- Formazione sul campo
- formazione fuori sede
- frequenze

E per area tematica

- area organizzativa /manageriale
- Area diagnostico/clinico assistenziale
- Area comunicativa
- area ricerca
- area sicurezza e gestione del rischio
- Area giuridico amministrativa

RISORSE ECONOMICHE ANNO 2010

1% monte salario 2001

MEDICI	€ 228.098,36
DIRIGENTI	€ 28.591,58



PIANO AZIONI FORMATIVE 2010

**dirigenza medica e dirigenza sanitaria tecnica, amministrativa e
professionale**

*Direzione Generale
U.O. Formazione e Aggiornamento
Via C. Mayr, 106/a 44100 FERRARA tel 0532/236151-2-3 Fax 0532/236158 Email: formazione@ospfe.it*

Handwritten signatures in black ink, including a large stylized signature and several smaller ones.

Piano azioni formative in sede rivolta alla dirigenza interprofessionali

Area	Titolo iniziativa	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Monte e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Crediti ECM
Area gestionale/organizzativa	Da manager a leader	<p>dare una visione di insieme del ruolo di Leader</p> <ul style="list-style-type: none"> • fornire gli elementi di base di sviluppo della Leadership • familiarizzare con le competenze base del Leader 	Medici, farmacisti, biologi		16	1	5500,00	16
	Corso per comitato pari opportunità	Analizzare la normativa in materia e le competenze del comitato	1 componenti del comitato	35	6	1	400,00	no
	Corso per comitato mobbing	Analizzare la normativa in materia e le competenze del comitato	1 componenti del comitato	35		1		
	Management sanitario	Acquisire competenze manageriali di base	Medici e dirigenti sanitari	30	44	1	18.000,00	44

Area	Titolo iniziativa	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Monte e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Crediti ECM
	Misurazione della performance 1: definizione e costruzione di indicatori, misurazione dell'outcome	Acquisire competenze in materia	Il personale del controllo di gestione	15	12	1	3000,00	12
	Lavorare per processi	Approfondire le competenze in materia	Dirigenti medici e tecnici	20	21	1	6000,00	21
Area comunicativo/relazionale	Counseling motivazionale: corso base	<ul style="list-style-type: none"> • saper fare ascolto riflessivo durante il colloquio con il paziente; • saper utilizzare le Tecniche di Base del Counseling Motivazionale come nuovi strumenti di lavoro nel setting del Medico 	Medici	20	24	1	1600,00	24
	Laboratorio di comunicazione clinica	<p>Sviluppare le facoltà per essere in grado di incontrare il paziente in un setting di accoglienza e ascolto dove creare il clima di fiducia che favorisce l'alleanza terapeutica.</p> <p><input type="checkbox"/> Rafforzare le competenze comunicative per trasmettere in modo chiaro ed esauriente le informazioni</p>	Medici	10	16	1	4100,00	16

Area	Titolo iniziativa	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Mont e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Crediti ECM
	Corso per facilitatori dell'accoglienza transculturale Corso Interaziendale	accogliere l'utente con competenze culturalmente sensibili	1 Facilitatori dell'accoglienza transculturale		12	2	2000,00	12
	Sopravvivere all'equipe	Fornire indicazioni di base su strumenti e metodi per costruire una equipe con professionalità, competenze eterogenee ed interdipendenti e determinare i fattori di efficacia dell'equipe;	Medici e dir sanitari	20	16	1	5500,00	12
	Parlare in pubblico (corso Advanced)	Proposta per un percorso di coaching dedicato al potenziamento delle abilità individuali per condurre una presentazione in situazione pubblica	Medici, farmacisti e biologi	10	21	1	6.000,00	21
Area tecnico-specialistica								
	Audit aziendali di conformità nella valutazione e trattamento del dolore	Analizzare le modalità di effettivazione di un audit sul tema del dolore	Referenti COSD					
	Corso AIDS	Analizzare le modalità di utilizzo delle nuove terapie	Il personale dell'U.O. malattie infettive e gli infermieri dell' Ass. domiciliare dell'ASL	40	36	2	Regionale	36

Area	TITOLO INIZIATIVA	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Monte e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Crediti ECM
	ACLS	Addestramento al trattamento delle emergenze cardiologiche	Medici	12	12	Due		
	ATLS+ retraining	Il corso in oggetto costituisce lo standard di trattamento per i pazienti traumatizzati nella prima ora successiva al ricovero in ospedale.	medici	24	16	1	17.500,00	24
	Formazione all'emergenza (BLS/D; PBL/S;	Addestramento al trattamento delle emergenze dell'adulto e del bambino	Medici, infermieri, autisti, OSS, tecnici	12	9	varie	ACLS :4860,00 per ediz.	12
<i>Area gestione rischio e sicurezza sul lavoro</i>	Empowerment HPH- la costruzione della rete aziendale dei promotori HPH	Costruire gli strumenti per il funzionamento della rete degli ospedali i HPH	Medici infermieri	30	26	1	700,00	26
	Addetto antincendio in attività a rischio elevato	Apprendere i concetti principali sull'origine e lo sviluppo degli incendi, sui principi di prevenzione, di protezione e sull'utilizzo dei mezzi di estinzione portatili	Tutte le figure	26	17	4	4700 euro per edizione	17

Direzione Generale
 U.O. Formazione e Aggiornamento
 Via C. Magr, 106/a - 41100 FERRARA tel 0532/236151-2-3 Fax 0532/236158 Email: formazione@ospedale.it

Area	Titolo iniziativa	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Monte e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Crediti ECM
	La sicurezza nei luoghi di lavoro- D.Lgs 81/2008 per neo assunti	Informazioni ai neo assunti sui rischi correlati nell'attività e all'ambiente di lavoro e sui modi per effettuare una loro prevenzione	Tutti i neo assunti		8	varie	200,00 per edizione	8
	Progetto Las – ER “Lotta alla sepsi”	Il Progetto è finalizzato a migliorare l'identificazione e il trattamento del paziente con sepsi grave e shock settico all'interno dei presidi ospedalieri del SSR attraverso la produzione e diffusione di documenti regionali di indirizzo, di supporto informativo, l'istituzione di un database clinico regionale	Medici e infermieri		4	3	100,00 per ediz	4
Area ricerca	Facilitatori dell'audit clinico e ricerca valutativa (corso regionale area 3 formazione alla ricerca)	Acquisire competenze per gestire un audit clinico e ricerche valutative	Medici, infermieri	6 interni, medici, infermieri restanti esterni	42+ FAD + formazione sul campo	1	Finanziamento regionale	42
	Metodologia della ricerca: i trial clinici	Acquisire le competenze di base per partecipare a trial clinici	medici	20	32	1	8.000,00	32

Area	Titolo iniziativa	Obiettivi/virtù/attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Monti e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Crediti ECM
	Web 2.0	fornire gli strumenti necessari per utilizzare i cambiamenti che l'utilizzo efficiente del web richiede ai professionisti	Medici infermieri	10	7	1	1000,00+libri	7
	La qualità dei report di ricerca	Migliorare le modalità di comunicare i dati della ricerca svolta nelle aziende sanitarie a seguito di analisi del contesto della produzione editoriale di riviste biomediche italiane a confronto con il modello anglosassone.	Medici biologi, infermieri	10	6	1	1100,00	6
	Cochrane Library: corso base	Accedere alle migliori prove di efficacia, valutare i risultati dei trial clinici e delle revisioni sistematiche, trasferire i risultati nella pratica professionale.	Medici e dirigenti sanitari	10	6	1	150,00	6
Area linguistica	Inglese	Saper interpretare la lingua inglese ed elaborare un enunciato, in relazione al livello di formazione	Dirigenza e professioni sanitarie e amministrative					
Area informatica	access	Essere in grado di gestire data base	Medici e dirigenti sanitari	50	12	1	1250	50

Piano azioni formative in sede per sola dirigenza medica

Area	TITOLO iniziativa	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Monte e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Crediti ECM
Area gestionale/organizzativa	Budgeting e reporting (advanced)	Acquisire capacità di lettura del budget ed agire contestualmente	Medici	12	12	1	60000,00	No
	Gestione dei sinistri e del contenzioso	Analisi di casi reali per comprendere le modalità di miglior gestione del contenzioso con i pazienti	medici	15	6	1	200,00	6
	Privacy corso avanzato	Analisi di casi reali per comprendere le modalità di miglior gestione dei dati sensibili	Medici	6 ore	6	1	200,00	6
	ERP/SAP	Utilizzare il sistema informativo aziendale per la clinica	medici	10 per edizione	6	varie	In relaz alle ediz	6
Area comunicativo/relazionale	La didattica tutoriale per medici	Conoscere la normativa di riferimento (nazionale, protocollo d'intesa regione - università, accordo attuativo locale). - Conoscere i presupposti della didattica tutoriale.	Medici tutor di studenti in formazione specialistica	15	12	1	1100,00	12

Area	Titolo iniziativa	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Monte e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Crediti ECM
Area tecnico-specialistica								
	PALS	Far acquisire ai partecipanti le conoscenze teoriche, le abilità pratiche e le competenze riguardanti dell'emergenza pediatrica	Medici ed infermieri 118 (anche esterni)	20	27	1		27
	Diabete mellito	Analizzare le migliori evidenze scientifiche in materia	Medici	8			200,00	8
	Danno vascolare da insufficienza renale cronica						Auto finanziato	
Corsi per soli esterni	Emergenza territoriale Per esterni	Acquisire le competenze per agire nell'ambito dell'emergenza territoriale	Medici esterni	30			Finanziamento regionale di 20.000 euro	
	BLS/D + emergenza in ambulatori (Convenzione ordine dei medici e degli odontoiatri)	Acquisire le competenze per agire nell'ambito dell'emergenza Acquisire le clinica competenza previste dall'accreditamento	Medici iscritti all'ordine della provincia di Ferrara					
	Master in epilettologia	Acquisire competenze esperte in materia	neurologi					

ASCI
[Signature]

Piano azioni formative gestite dai dipartimenti per dirigenza medica e sanitaria, tecnica e professionale

Dipartimento-servizi	Titolo iniziativa	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Monte e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Crediti ECM
<i>Area comunicativo/relazionale</i>								
Dip medico	Profilo psicologici EDCA	Continuare la formazione specifica per la presa in carico di persone con problemi legati al comportamento alimentare	Personale dell'ambulatorio dei DCA		20		Autofinanziato	20
<i>Area tecnico-specialistica</i>								
Dip immagini e medicina di laboratorio	Corso nazionale sull'appropriatezza in microbiologia	Discutere con esperti in materia	Medici, biologi, farmacisti e tecnici di laboratorio				Autofinanziato con tasse di iscrizione e sponsor	EcM nazionale
Riproduzione e accrescimento	Giornata mondiale malattie rare XIII convegno IMER	Discutere con esperti in materia						
Riproduzione e accrescimento	Taglio cesareo, dall'audit al processo di miglioramento	Analizzare i dati dell'audit e considerare i comportamenti corretti da attuare per prevenire le infezioni nelle uteri sottoposte a taglio cesareo	Medici ed ostetriche		12	II ediz	€610,00	
Chirurgico	Emorroidopessi con saturati meccaniche - novità tecnologiche	Acquisire competenze teorico pratiche sull'uso dei nuovi dispositivi per la terapia chirurgica nel prolasso emorroidario (HEEA stapler)	Medici ed infermieri				Senza spese	

Dipartimento/servizi	Titolo iniziativa	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualifiche	Numero partecipanti	Mont e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	
Chirurgico	Manuale dell'emergenza urgenza in sala operatoria: teoria e pratica applicata ai casi clinici	<i>Costruire il manuale</i>	Medici ed infermieri				Senza spese	
Chirurgico e chi specialistico	La nutrizione artificiale nella realtà ospedaliera	<i>Analizzare le problematiche connesse all'applicazione della nutrizione artificiale nei settori chirurgici</i>	Medici del dip chirurgico e chirurgico specialistico		4		600,00	
Neuroscienze	Siamoc (convegno aperto anche agli interni)	<i>Discutere con esperti in materia</i>	Medici, psicologi, fisioterapisti, infermieri, logopedisti	4-7 ottobre			Auto finanziato Sponsor	ECM nazionale
Neuroscienze	Riabilitazione respiratoria	<i>Approfondire le conoscenze e le abilità tecniche</i>	Medici e fisioterapisti	8 ore			Auto finanziato	ECM regionale
Neuroscienze	Lunedì di neuroscienze	<i>Approfondire le conoscenze in materia attraverso la discussione di casi clinici</i>	Tutti i professionisti del dip neuroscienze	30 ore annue			Senza spese	
Neuroscienze	Parinsonismi atipici	<i>Approfondire le conoscenze in materia attraverso la discussione di casi clinici</i>	Medici neurologia	9			Senza spese	
Neuroscienze	Riabilitazione cardiovascolare	<i>Approfondire le conoscenze in materia attraverso la discussione di casi clinici</i>	Medici infermieri e fisioterapisti delle UO di riabilitazione				Senza spese	
Neuroscienze	La stabilizzazione vertebrale	<i>Approfondire le conoscenze e le abilità tecniche</i>	Medici infermieri e fisioterapisti delle UO di riabilitazione				Senza spese	
Neuroscienze	La relazione d'aiuto in riabilitazione	<i>Approfondire le competenze relazionali e in materia attraverso la simulazione</i>	Medici infermieri e fisioterapisti, logopedisti delle UO di riabilitazione				Senza spese	
Farmacologico interaziendale	Gestione del rischio di terapia in magazzino	<i>Approfondire le conoscenze</i>	Farmacisti, infermieri e operatori tecnici di farmacia	3	3 ediz			

U.O. Formazione e Aggiornamento
 Direzione Generale
 Via C. Major, 106/a 44100 FERROVIA tel 0532/236151-2-3 Fax 0532/236158 Email: formazionev@ospedale.it

Dipartimento/Service	TITOLO Iniziativa	Obiettivi/risultati attesi	Destinatari qualitative	Numero partecipanti	Monte e ore	Numero edizioni	Finanziamento previsto	Dipartimento/Service
Direzione medica di presidio	Empowerment HPH	<i>Approfondire le conoscenze in materia</i>	Medici e infermieri					
Chirurgico	Le complicanze in chirurgia vascolare	<i>Approfondire le conoscenze in materia attraverso la discussione di casi clinici</i>	Medici ed infermieri				200	
Chirurgico	Il training chirurgico	<i>Approfondire le conoscenze in materia attraverso la discussione di casi clinici</i>	Medici	4	1			
Chirurgico	Chirurgia radio guidata e IORT	<i>Approfondire le conoscenze in materia attraverso la discussione di casi clinici</i>	Medici e infermieri	41				

PER LA DELEGAZIONE TRATTANTE

PER LE OO.SS. AREA DELLA DIRIGENZA SANITARIA
PROFESSIONALE TECNICA ED AMMINISTRATIVA

Carlo Giovan

CIDA-SIDIRSS

SNABI-SDS

SINAFO

CONFEDIR SANITA' (SNIAS)

CGIL/F.P. Sanità DIRIGENTI

CISL-COSIADI

UIL FPL DIRIGENTI

P. over' fine
Angela T. B. L. P.
DL
Terese Cavale

Ferrara,

Siglato il 24.5.2010

Sottoscritto il 24.6.2010