

*il Dossier formativo di gruppo:
quali connessioni
tra normativa e il core curriculum in Cure Palliative*

*Convegno Regionale SICP
Emilia Romagna*

*Diletta Priami
Agenzia Sanitaria e Sociale RER
14 maggio 2015*



le premesse...



Il senso della formazione continua

contributo individuale vs performance organizzativa



Focus: persone, risorse umane
rapporti con il sistema lavoro e con il sistema dei risultati

Il senso della formazione continua

leva organizzativa

organizzazione di appartenenza

apprendimento in aula e fuori aula

An aerial photograph of the Stonehenge monument in England, showing the arrangement of large grey stones on a lush green field. The stones are arranged in several concentric circles and rectangular patterns. The lighting is bright, casting shadows on the grass.

la formazione

individuo

professione

individuo

organizzazione

Formazione rispetto a quale apprendimento?

APPRENDIMENTO SEMPLICE



APPRENDIMENTO COMPLESSO

(natura del cambiamento)

Il contesto regionale



✓ Dal 2002: sistema regionale ECM

✓ Legge regionale 29/2004: assistenza, ricerca e didattica ...



La formazione continua

come leva per miglioramento dei processi assistenziali
e del funzionamento dei servizi.



La formazione efficace

FUTURE



gestione di un processo
d'apprendimento



Learning

~~≠~~ corso

qual è l'intenzionalità della formazione?

diffondere conoscenze

riflettere pratiche professionali

modificare comportamenti

modificare i processi di lavoro
e/o migliorare il benessere org.vo



La formazione per il cambiamento

LINEE DI INDIRIZZO

The background of the slide features a close-up photograph of several butterfly pupae (chrysalises) hanging from a surface. Some pupae are yellow with black spots, while others are more translucent. In the foreground, the wings of a butterfly are visible, showing a complex black and white pattern with spots and lines. The overall scene is set against a blurred background of what appears to be a person's hands or a similar surface.

1. PREPARATORIA/ANALISI CONTESTO

2. FORMATIVA/MICROPROGETTAZIONE

3. DI ACCOMPAGNAMENTO

VALUTAZIONE



1. PREPARATORIA/ANALISI CONTESTO

... da dove nasce la domanda ?

FASE PREPARATORIA/ANALISI CONTESTO

A stack of smooth, light-colored stones is balanced on a pebbly beach. The background shows waves crashing against the shore under a clear blue sky. The stones are of various sizes and colors, including shades of brown, tan, and grey.

obiettivi strategici e ai progetti di cambiamento dell'organizzazione

linee di indirizzo, normativa, indicatori ...

ascolto della comunità

condizioni tecniche - organizzative

fabbisogno formativo professionista

A stack of four smooth, light-colored rocks is the central focus, resting on a beach covered in smaller pebbles. The background shows the blue ocean with white-capped waves breaking onto the shore. The scene is brightly lit, suggesting a sunny day.

ascolto dei professionisti

coinvolgimento partecipato

co-costruzione di senso condivisa

non un'indagine 'sul' personale ma 'con'

bisogni dei professionisti

strumento di negoziazione

contratto psicologico tra organizzazione e professionista

fotografia



problemi più urgenti

esigenze formative principali

aspettative più sentite

FASE PREPARATORIA/ANALISI CONTESTO

Obiettivi di interesse formativo
di budget (della direzione)

Indicatori (attività,
reclami, incidenti..)


Bisogni della
comunità

Bisogni de
gruppo/professionista

Normativa

Linee di indirizzo
RER, Nazionali...





... per decidere se fare formazione
occorre porsi delle domande:

per chi è utile questa iniziativa?

la committenza ha chiari gli OBTV di cambiamento ?

la situazione richiede effettivamente
un corso e non una soluzione di tipo diverso ?

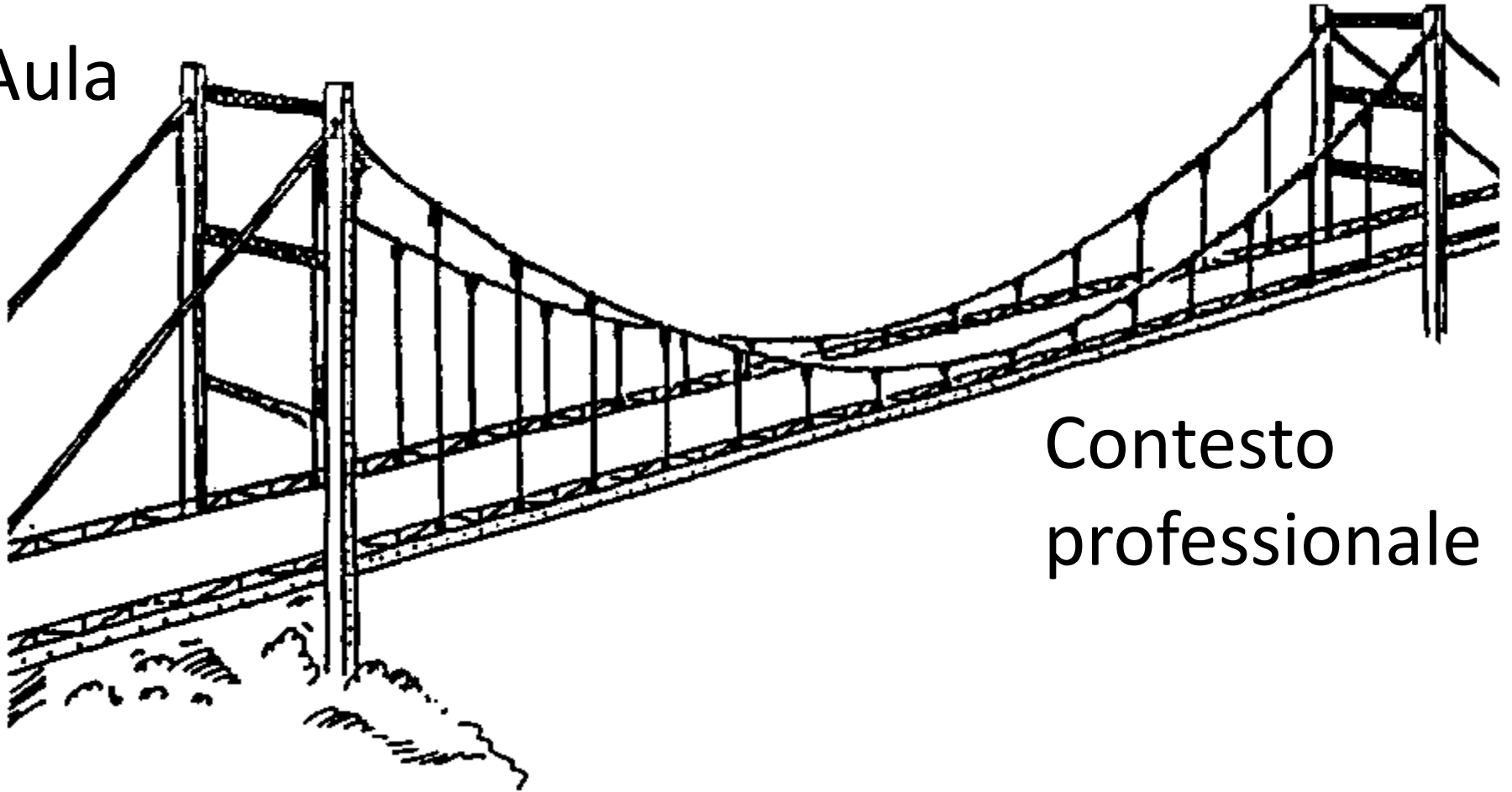
è sufficiente il corso da solo o occorrono interventi
concomitanti di altro tipo ?

i destinatari sono individuati correttamente ?

2. FORMATIVA/MICROPROGETTAZIONE



Aula



Contesto
professionale

A photograph of a glass lightbulb resting on a dark chalkboard. The lightbulb is positioned in the center-right of the frame. On the chalkboard, a white chalk drawing of a lightbulb is visible, with several smaller circles below it, suggesting a thought process or a series of ideas. The background is dark and textured, possibly a chalkboard surface.

concetto di sé e il suo bisogno di autonomia

inserito nella propria esperienza

bisogno di conoscere

applicazione concreta

Knowles, 1989

3. FASE DI ACCOMPAGNAMENTO

14 Giugno 1888



14 Juin 1888

10 Luglio 1888



10 Juillet 1888

26 Dicembre 1888



26 Decembre 1888

20 Gennaio 1889



20 Janvier 1889

FASE DI ACCOMPAGNAMENTO

OBIETTIVI

14 Giugno 1888

10 Luglio 1888

26 Dicembre 1888

20 Gennaio 1889

mantenere nel tempo l'attenzione sullo sviluppo della nuova competenza

sostenere il trasferimento degli apprendimenti nelle pratiche lavorative - anche azioni organizzative

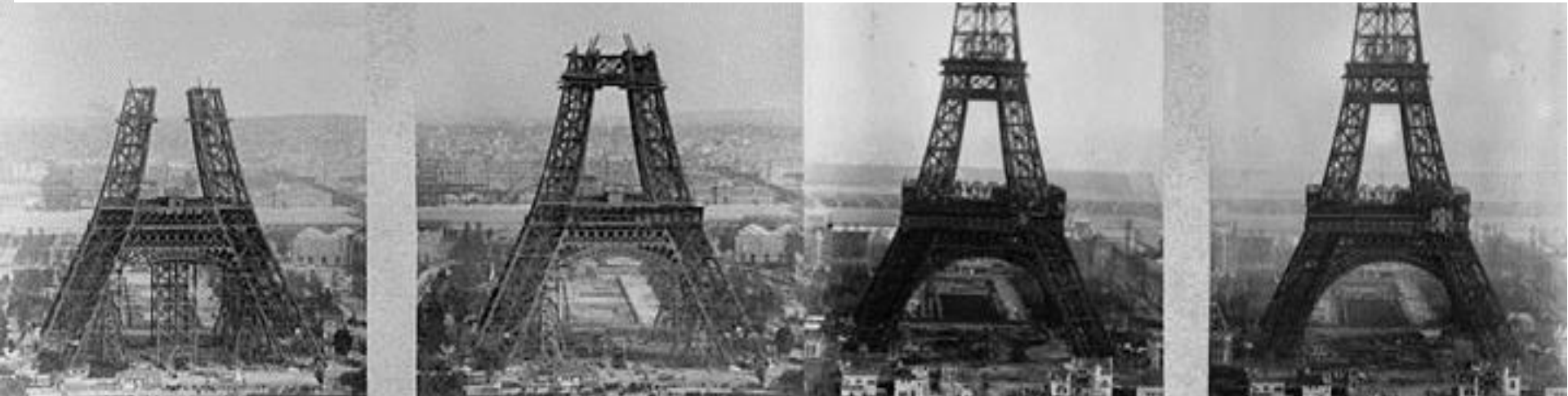
far fronte alle resistenze al cambiamento (individuali e organizzative)

14 Juin 1888

10 Juillet 1888

26 Decembre 1888

20 Janvier 1889



FASE DI ACCOMPAGNAMENTO

STRUMENTI

14 Giugno 1888

10 Luglio 1888

26 Dicembre 1888

20 Gennaio 1889

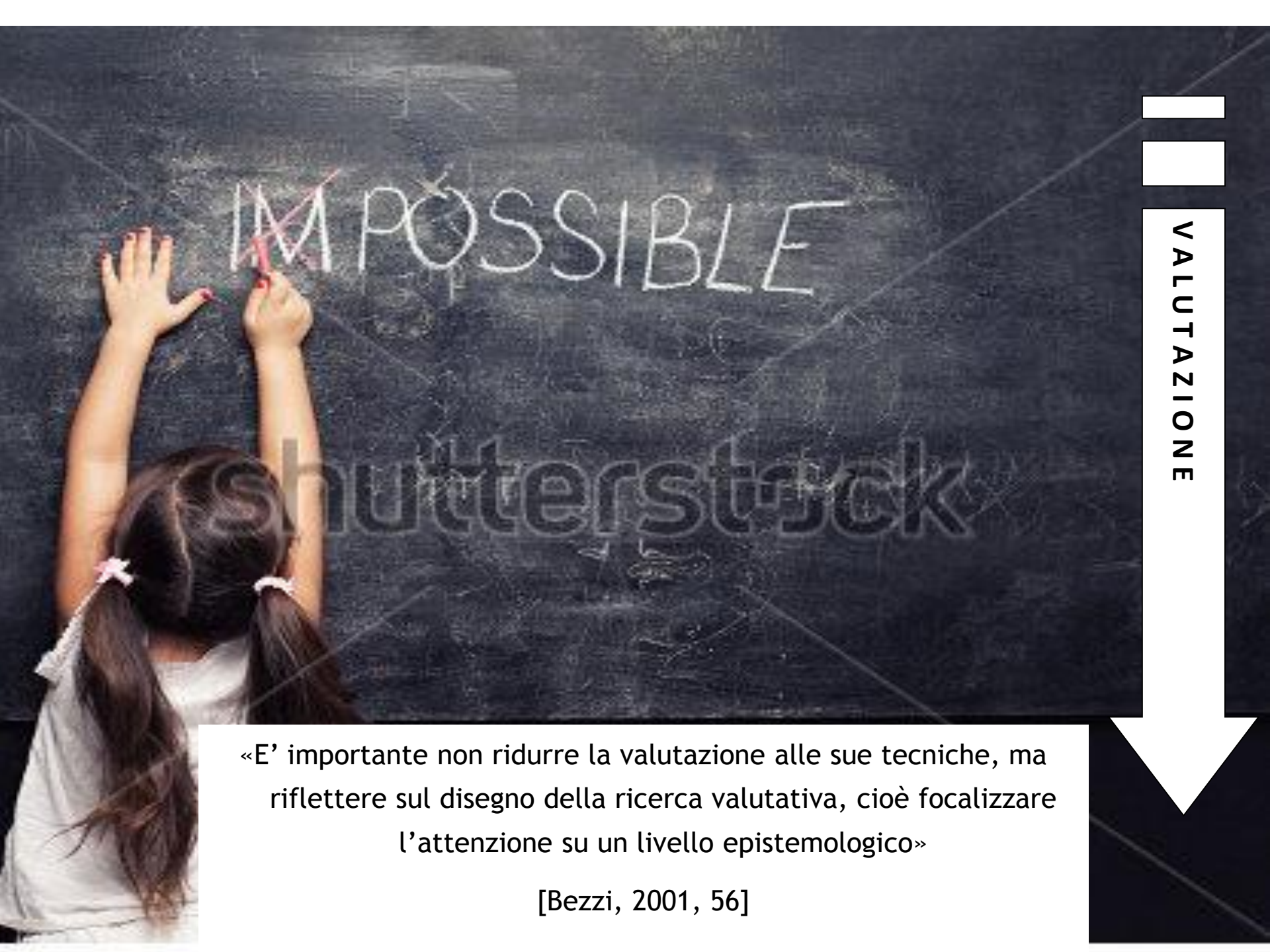
formazione sul campo: affiancamento, audit, gruppi di miglioramento

FAD: sostegno a distanza (tutoraggio), approfondimenti aggiornamenti (rinforzo dei contenuti d'aula)

follow up

comunità di pratica (anche web)



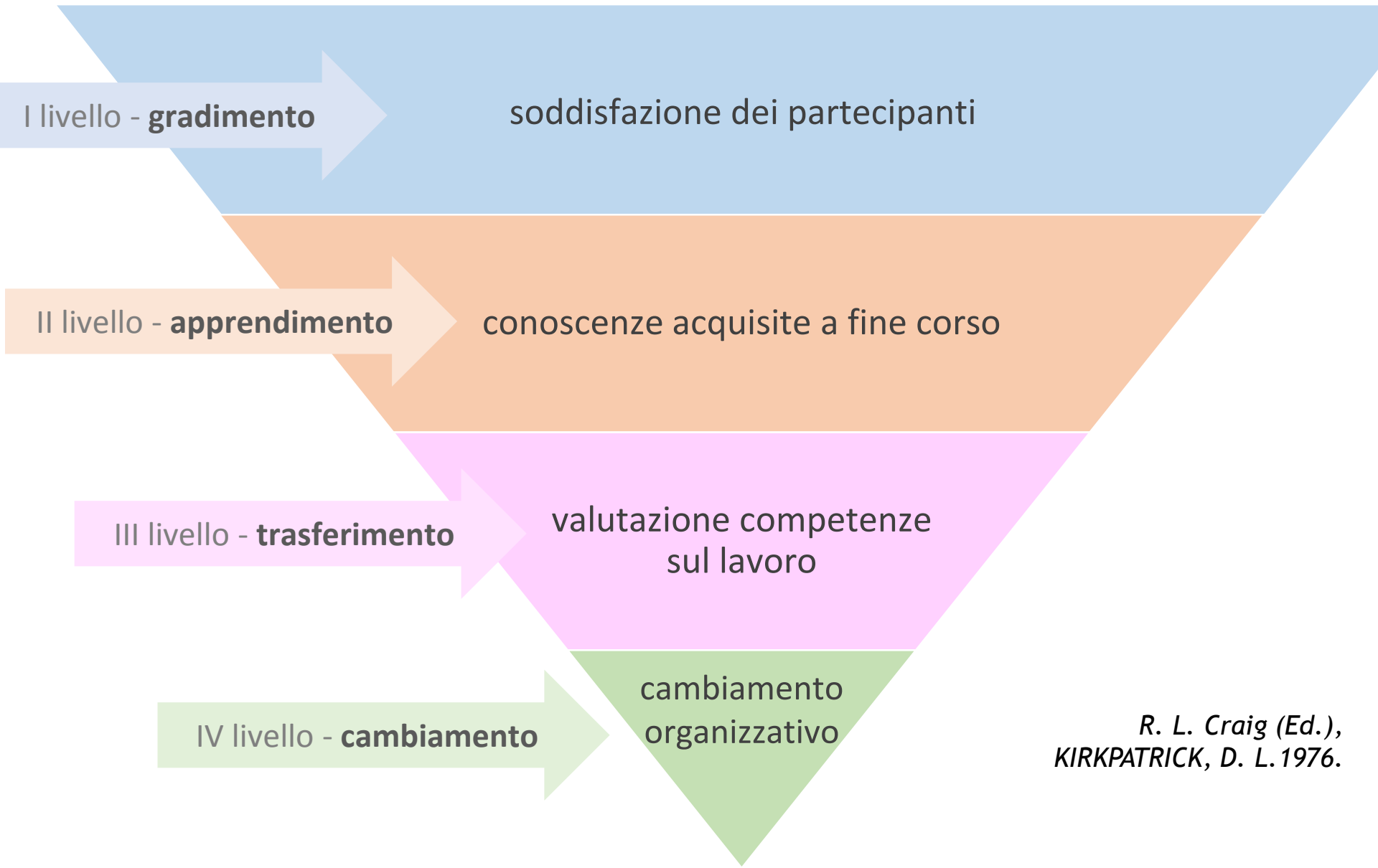


VALUTAZIONE

«E' importante non ridurre la valutazione alle sue tecniche, ma riflettere sul disegno della ricerca valutativa, cioè focalizzare l'attenzione su un livello epistemologico»

[Bezzi, 2001, 56]

VERIFICA DEL CAMBIAMENTO



*R. L. Craig (Ed.),
KIRKPATRICK, D. L. 1976.*

Ultimo programma ECM

Accordi Stato Regioni del 2007, 2009 e 2012

GOVERNO DELLA FORMAZIONE

Accreditamento: dagli eventi ai provider

Nelle Aziende sanitarie: doppio accreditamento (per il governo della formazione e per l'erogazione)

Programmazione formativa: Piano aziendale della formazione, Rapporto annuale, Dossier di individuale e/o di gruppo

VALUTAZIONE E MONITORAGGIO

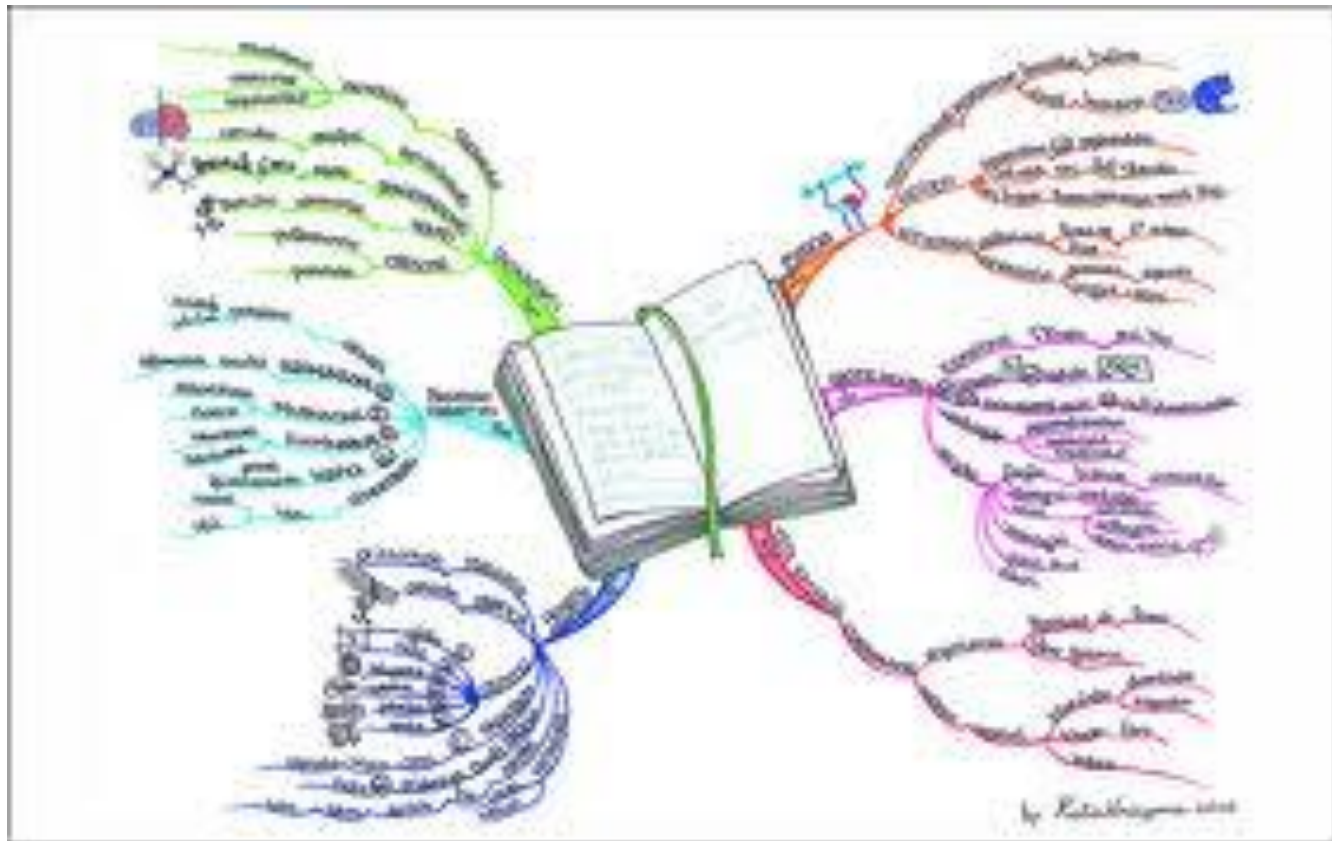
Sistema informativo: per registrazione e certificazione (COGEAPS) e per monitoraggio e valutazione;

Istituzioni degli Osservatori (Nazionale e Regionali)...





... avete sentito parlare del
Dossier formativo di gruppo ?..



La novità del nuovo programma ECM ... il Dossier formativo

Accordo Stato - regioni 2007:

La definizione e la valutazione degli obiettivi formativi specifici avviene a livello individuale, di gruppo e di organizzazione attraverso 3 strumenti:

- ✓ **Dossier formativo**: individuale e di gruppo
- ✓ **Piano della formazione aziendale**
- ✓ **Rapporto sulla formazione aziendale**

Accordo Stato - regioni 2009:

... **gli obiettivi formativi (tre livelli)** costituiscono un riferimento e bilanciamento delle **competenze** e responsabilità ... concretamente articolarsi ed armonizzarsi nel piano formativo (Dossier formativo)...

... rappresenta dunque il **prodotto** ... definisce il **volume dei bisogni da soddisfare/soddisfatti** di quel professionista , inserito in quello specifico contesto di produzione di attività sanitarie, parte costitutiva di un sistema più generale di tutela della salute.

... ancora Accordo del 29/04/2012 ...

il Dossier formativo e le aree di riferimento per l'individuazione degli obiettivi formativi

- o Competenze tecnico - specialistiche: medico - specialistiche e delle diverse professioni sanitarie esercitate sia individualmente sia negli ambiti organizzativi
- o Competenze di processo relazionali/comunicative: relative alla capacità di relazione, comunicazione e rapporti con i pazienti, con gli altri soggetti dell'organizzazione, con soggetti esterni, con i cittadini e con i gruppi di lavoro
- o Competenze di sistema organizzativo/gestionali, situazionali e di ruolo: relative alla modalità con cui le competenze tecniche professionali vengono applicate nel proprio contesto di lavoro in questo ambito vanno ricomprese le competenze generali sanitarie, clinico assistenziali relative al proprio profilo professionale e al codice deontologico.



Le Aziende sanitarie pubbliche e private accreditate (Provider ECM)

REQUISITI PER L'ACCREDITAMENTO DELLA FUNZIONE DI GOVERNO AZIENDALE DELLA FORMAZIONE CONTINUA IN EMILIA-ROMAGNA (DGR1332/2011)

2.5 Si dispone di un *Dossier formativo* correlato ai profili professionali ed alle posizioni organizzative. Può essere

- a. individuale (DFI)
- b. di gruppo (DFG)

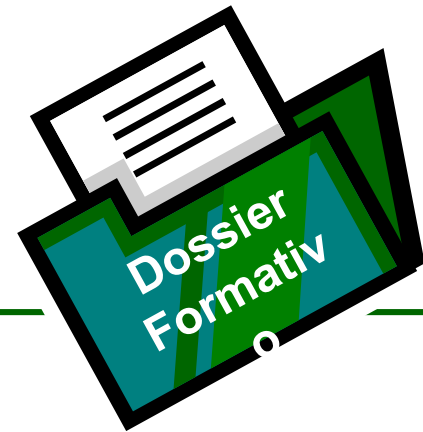
composto di *tre specifiche* parti documentabili:

1. obiettivi formativi
2. documentazione relativa alle attività formative seguite
3. valutazione periodica

Punti estrapolati
Accordo 1 agosto 2007

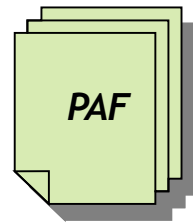
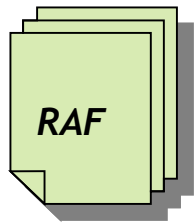
Con il Dossier formativo

È la leva, l'opportunità
per rafforzare tutte le Aziende
sul processo di programmazione
della formazione nel SSR



Il punto di vista delle regioni Emilia-Romagna

Il Dossier Formativo nel processo di programmazione e valutazione della formazione Aziendale

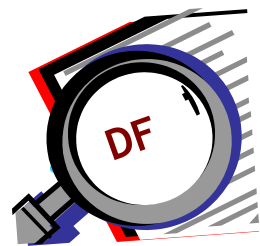
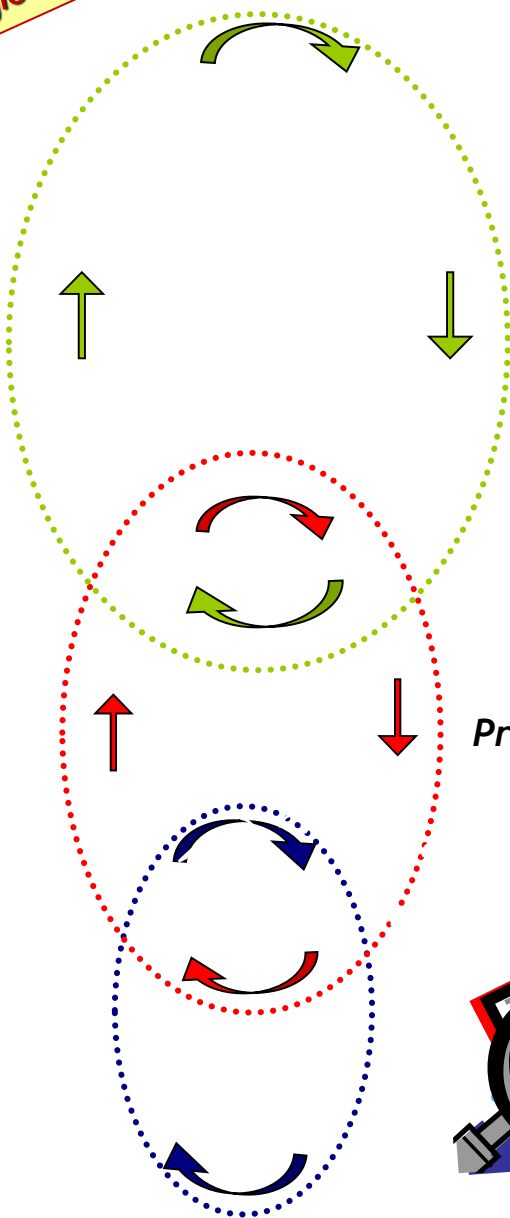


**Livello Organizzativo Macro:
Direzione aziendale/Collegio di
Direzione**

Valutazione

Programmazione

**Livello Organizzativo Meso:
Dipartimento**



**Livello Organizzativo Micro: U.O.
equipe, singolo professionista-**

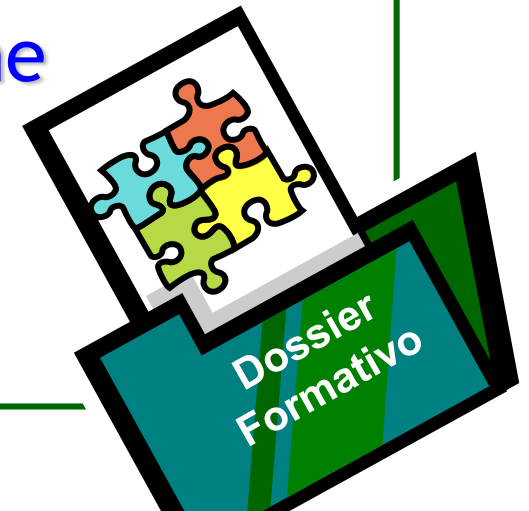
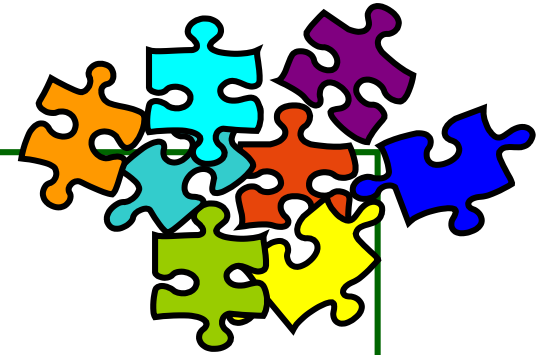


... il Dossier formativo è lo strumento per

- ✓ rendere esplicito il ruolo effettivo che i singoli (e i gruppi) occupano nella organizzazione e per negoziare i suoi possibili sviluppi;*
- ✓ programmare la formazione (e le relative condizioni) di cui ha bisogno il singolo operatore e il gruppo (network professionale) di cui fa parte;*
- ✓ per valutare, con termini di riferimento condivisi, la pertinenza e la rilevanza delle azioni formative proposte e il livello dei risultati ottenuti*

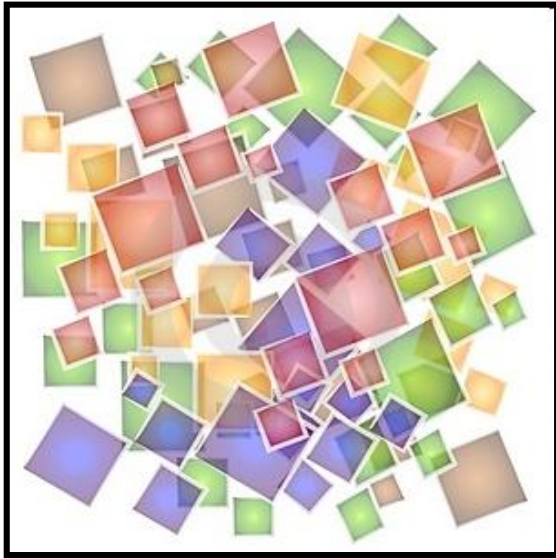
Cos'è ... il Dossier formativo

Ha una valenza “educativa”:
guida l'apprendimento del professionista
all'interno dell'organizzazione



DOSSIER FORMATIVO

individuale e di gruppo



opportunità d'apprendimento



sviluppo professionale

Il dossier formativo è il prodotto di un processo di programmazione e valutazione delle attività formative che consente una migliore integrazione dei singoli professionisti nei contesti lavorativi, in funzione degli obiettivi di sviluppo e delle necessità delle Unità Operative/Equipe e in armonia con le priorità dell'Azienda.

Giugno 2010

*“Note di orientamento per la costruzione del dossier formativo nelle
aziende sanitarie delle’Emilia Romagna”*



Novembre 2011

*Le linee di indirizzo per requisiti Accreditemento
(modello DFG)*

Un percorso di apprendimento

2012/2013

*Sperimentazione dei modelli di Dossier
formativi di gruppo;
progetto di monitoraggio e valutazione*

Dossier di gruppo____(periodo di riferimento)_____

SEZIONE PROFILO

Gruppo:_____

Responsabile gruppo:_____

Referente della formazione:_____

Composizione professionale gruppo:

| PROFILI PROFESSIONALI CHE COMPONGONO IL GRUPPO | N° |
|---|-----------|
| | |
| | |

PROGRAMMAZIONE - SVILUPPO COMPETENZE

| Obiettivi d'interesse formativo | Fonte documentale | Categoria competenze | Comportamenti professionali attesi* (vedi allegato) | Profilo professionale | Professionisti coinvolti (nominativi) |
|---------------------------------|-------------------|--|---|-----------------------|---------------------------------------|
| | | <p>1. TECNICO SPECIFICHE: Riguardano le conoscenze e le capacità professionali specifiche in riferimento al proprio profilo professionale di appartenenza e/o alla posizione organizzativa ricoperta</p> | | | |
| | | <p>2. ORGANIZZATIVO GESTIONALI E DI SISTEMA: raggruppa le capacità di gestione e organizzazione di attività, di programmazione e controllo dei processi assistenziali e manageriali se previsti dal ruolo</p> | | | |
| | | <p>3. RELAZIONALI E COMUNICATIVE: riguardano le capacità relative alla comunicazione e ai rapporti con i pazienti, con gli altri soggetti dell'organizzazione (colleghi e Direzione) con soggetti esterni (Istituzioni), con i cittadini e i gruppi di lavoro</p> | | | |

OFFERTA FORMATIVA PROGRAMMATA

| CORSO | OBIETTIVI FORMATIVI SPECIFICI | TIPOLOGIA | FORMAZIONI E INTERNA O ESTERNA | | ECM crediti | Categoria competenze |
|-------|-------------------------------|-----------|--------------------------------|----|-------------|----------------------|
| | | | FI | FE | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

PROPOSTE FORMATIVE PER NEO-ASSUNTI E NEO-INSERITI

| CORSO | OBIETTIVI FORMATIVI SPECIFICI | TIPOLOGIA | FORMAZIONI E INTERNA O ESTERNA | | ECM crediti | Categoria competenze |
|-------|-------------------------------|-----------|--------------------------------|----|-------------|----------------------|
| | | | FI | FE | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

SEZIONE RENDICONTAZIONE E VALUTAZIONE**OFFERTA FORMATIVA REALIZZATA**

| CORSO | PARTECIPANTI (Nome e Cognome) | SINTESI DELLE VALUTAZIONI (gradimento, apprendimento, ricaduta) | EVENTUALI AZIONI DI MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVE E/O FORMATIVE |
|--------------|--|--|--|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

OFFERTA FORMATIVA NON REALIZZATA

| CORSO | MOTIVAZIONI | AZIONI CORRETTIVE |
|--------------|--------------------|--------------------------|
| | | |
| | | |
| | | |

Allegato alla scheda dossier di gruppo esemplificativo ma non esaustivo di competenze da inserire nella colonna numero 2 (Competenza)

| CATEGORIA COMPETENZE | COMPETENZA |
|---|---|
| <p>TECNICO SPECIFICHE: Riguardano le conoscenze e le capacità professionali specifiche in riferimento al proprio profilo professionale di appartenenza e/o alla posizione organizzativa ricoperta.</p> | <p>* Si fa riferimento alle competenze clinico assistenziale definite dai documenti dell'accreditamento istituzionale regionale, dalle disposizioni normative contrattuali vigenti, dai documenti aziendali</p> |
| <p>ORGANIZZATIVO GESTIONALI E DI SISTEMA : raggruppa le capacità di gestione e organizzazione di attività, di programmazione e controllo dei processi assistenziali e manageriali quando prevista dal ruolo</p> | <p>Controllo dei processi di lavoro: Mantenere un controllo sull'efficacia ed efficienza dei processi di lavoro monitorandone lo stato di avanzamento ed i risultati</p> |
| | <p>Soluzione dei problemi: Individuare ed analizzare il problema (raccolta di informazioni /dati e ricerca delle cause) ed elabora soluzioni alternative</p> |
| | <p>Programmazione, organizzazione e gestione delle attività: Definisce i piani di lavoro gestendo le attività proprie e dei collaboratori se assegnati individuando le priorità organizzative, monitorandone l'andamento e introducendo le eventuali azioni correttive</p> |
| | <p>Sviluppo e valorizzazione del collaboratori: Accompagna, facilita e orienta lo sviluppo professionale riconoscendo l'altro come risorsa.</p> |
| | <p>Consapevolezza organizzativa: comprendere e utilizzare la cultura dell'organizzazione, conoscere i centri decisionali, l'Azienda e le sue regole</p> |
| <p>RELAZIONALI E COMUNICATIVE: riguardano le capacità relative alla comunicazione e ai rapporti con i pazienti, con gli altri soggetti dell'organizzazione (colleghi e Direzione) con soggetti esterni (Istituzioni), con i cittadini e i gruppi di lavoro</p> | <p>Gestione dei conflitti: capacità di facilitare e negoziare le relazioni sul lavoro per prevenire incomprensioni/conflitti e realizzare eventuali azioni migliorative</p> |
| | <p>Relazione con i pazienti, i familiari: Garantisce rapporti positivi ed empatici ai pazienti e ai loro familiari creando spazi per l'ascolto, il trasferimento delle informazioni gestendo gli stati emotivi degli interlocutori</p> |
| | <p>Relazione con le altre strutture organizzative: Interagisce in modo costruttivo con i colleghi delle altre strutture per assicurare la qualità dei processi di lavoro</p> |
| | <p>Capacità di relazione con l'equipe professionale: Istaurare, mantenere e sviluppare rapporti positivi con i colleghi dell'equipe di lavoro contribuendo a creare un clima collaborativo determinante per il raggiungimento degli obiettivi</p> |
| | <p>....</p> |

Monitoraggio 2013: L'applicazione del Dossier Formativo nelle 17 aziende sanitarie pubbliche del Regione

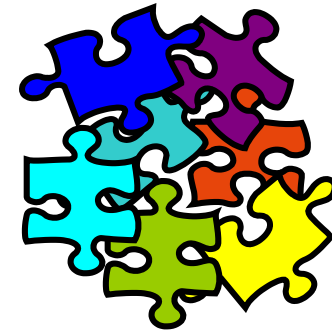


- ✓ DFG di Dipartimento
- ✓ DFG di Unità operativa
- ✓ DFG di comunità professionali
- ✓

★ 7 Aziende: DFG in tutte le strutture

Come ...

Progetto di ricerca - azione monitoraggio e valutazione



Obiettivo

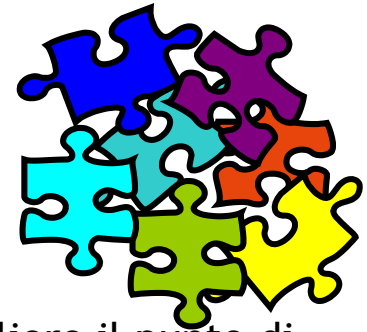
Valutare e monitorare il *processo di costruzione* del DFG e *l'esperienze (prodotto)* realizzate nelle Aziende sanitarie della RER esplorando i diversi punti di vista dell'organizzazione

I FASE

Questionario con l'obiettivo di esplorare e condividere il processo di costruzione del DFG di gruppo con i **Responsabili della formazione della RER** per fotografare lo stato dell'arte

Come ...

Progetto di ricerca - azione
monitoraggio e valutazione



II FASE

3 **focus group** di Area vasta con l'obiettivo di descrivere e raccogliere il punto di vista di coloro che utilizzano, costruiscono e applicano il DFG nell'operatività (**referenti, animatori, facilitatori ...**) per definire la griglia e l'intervista



esplorare e raccogliere in profondità il punto di vista di coloro che *“vivono” il DFG*

Analisi di casi (8 Aziende):

1. Intervista approfondita al Responsabile formazione
2. Intervista referenti formazione area dirigenza e comparto
3. Focus group ai professionisti dell'equipe (comparto e dirigenza)

Azienda ospedaliera universitaria di Parma, Istituti Ortopedici Rizzoli,
AUSL Bologna, AUSL Imola, AUSL Parma, AUSL Piacenza,
Azienda ospedaliera universitaria S'Orsola-Malpighi, AUSL Ravenna





Registro del professionista
Contenitori di saperi per il professionista e l'Azienda

Uno scambio
Strumento di lavoro partenzia cruciale
Un percorso, un lavorare insieme

Mediazione
Un valore per l'Azienda
E' una ricetta

Ricognizione delle esigenze formative, disegno formale

Si finalizza la formazione "far comprendere le esigenze"
Percorso formativo per definire le competenze partendo dai professionisti

Libro del professionista
Sapere da dove si parte

Un libro da portarsi dietro

Un mosaico

Una rivoluzione copernicana

Una Bomba ...

"I focus group" ... verbatim ... sensi e significati, immagini del DFG ...i vissuti

E' un progetto di UO.
E' una strada per arrivare alla costruzione di un sistema complesso ... ribalta un po' l'idea di formazione
Troppe caselle da sbarrare, giustificazioni da portare
Documento riepilogativo delle esigenze formative (bisogni e obiettivi)
Fotografia della formazione dei varia aspetti del personale ...
... ma quali finalit  ?

Tentativo parzialmente riuscito di democrazia
Ribalta il pensiero della formazione

Strumento complesso che dovrebbe invece "facilitare" un percorso
Strumento per realizzare il processo della formazione in maniera pi  appropriata ed efficace
Riassunto dei bisogni formativi del gruppo
Idealmente lodevole iniziativa...



I risultati ... del "processo"

Vincolo o opportunità ?

| Punti di forza | Punti di debolezza |
|--|--|
| Abbiamo rafforzato il processo di programmazione e pianificazione della formazione | Ci vuole tempo per la sensibilizzazione al cambiamento culturale a livello anche capillare |
| Ha consentito un'adeguata rilevazione del fabbisogno formativo, mirato, di contesto, per priorità, connesso agli OBTV di budget di interesse formativo e migliore distribuzione del budget | Difficoltà di suddivisione delle competenze e quindi il processo di costruzione dei profili |
| Rilevazione FF triennale ed annuale | Inizialmente un vincolo ... adesso opportunità |
| Bilancio delle competenze-profilo di competenze | Capire il senso del DFG |
| Maggior conoscenza da parte di tutti del processo della formazione e delle procedure ECM | La negoziazione con i professionisti in alcune Aziende si ferma a livello di Responsabili e Coordinatori |
| Crescita professionale (autovalutazione, relazione con i colleghi, valorizzazione delle competenze distintive) | Richiede tempo |
| Novità positiva per tutti i livelli dell'organizzazione Opportunità - leva al cambiamento organizzativo | Inizialmente faticoso, impegnativo a darne anche un senso |
| Valorizzazione delle risorse interne | Forte impatto organizzativo |
| Coinvolgimento di tutti i professionisti come singoli nel proprio gruppo di lavoro, confronto, condivisione | Bisogna lavorare sulla valutazione di efficacia della formazione |
| Dinamicità | |
| Responsabilizzazione del professionista | |
| E' fatto dalle persone | |

| Punti di forza | Punti di debolezza |
|---|---|
| Formazione mirata | Perché funzioni appieno deve essere informatizzato, sennò diventa un aggravio burocratico |
| Formazione integrata area comparto e dirigenza | Percepito a livello della linea operativa come un format da compilare e non come uno strumento di costruzione del bisogno formativo |
| Si passa da catalogo corsi a programmazione | Non modificabile, rigido e burocratizzato (rilevato solo in un caso) |
| Come un piani di studi, piano di sviluppo professionale | Sovrapposizione con altri strumenti con finalità analoghe ... ha generato confusione |
| Connessioni tra DFG e scheda di valutazione performance della dirigenza | Sovraccarico di lavoro per il RF, montagna di lavoro |
| Riduzione formazione esterna e sponsorizzazioni | Bisogna sviluppare la cultura nell'Azienda |
| Non più una raccolta punti, crediti ECM ad "HOC" | Irrealizzabile nella struttura complessa |
| Utile, dà equilibrio e coerenza alle aree formative, ai crediti, alla valutazione | |
| corsi di qualità | |
| Non più formazione vetrina | |



**I risultati della ricerca azione
2012-2014
nelle Aziende sanitarie della RE-R:
cosa abbiamo appreso**

... cosa abbiamo appreso ...

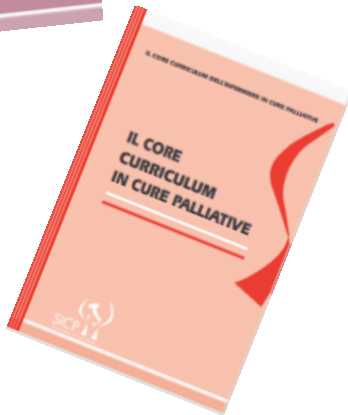
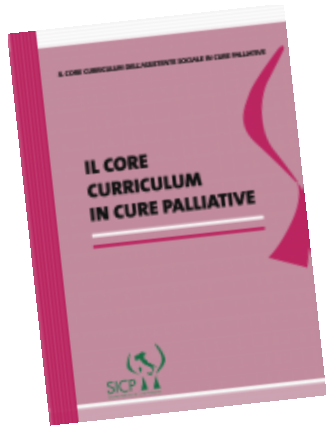


- ✓ *Il DFG è fortemente determinato dal contesto;*
- ✓ *Non esiste un“ format” di DFG applicabile a tutti i provider;*
- ✓ *Auspicabile informatizzazione del DFG nelle Aziende*
- ✓ *“Il mestiere” del Referente/animatore formazione*

Sono molte le variabili che determinano lo sviluppo del DFG ed è importante saperle leggere per riuscire a determinare il livello di innovazione che una organizzazione può permettersi senza modificare il senso

Una "Mappa" dove orientarsi e non solo

EMILIA ROMAGNA



Un adulto non impara una cosa della quale non percepisce la pertinenza rispetto al senso della propria vita, al proprio sistema di valori, alla propria concezione della vita, del lavoro, ecc.

Un adulto non può sopravvivere al di fuori del senso che attribuisce alla propria vita

*“Analisi dei bisogni o raccolta dei desideri”
Monica Fedeli*

