

Le nuove strade della formazione in medicina

Il crescente numero di crediti richiesti a ogni professionista per ottemperare alla normativa sull'Educazione continua in medicina ha fatto sì che si sviluppasse nuovi metodi di apprendimento, come la formazione a distanza e sul campo. Tra questi rientrano i percorsi di lavoro che contribuiscono a sviluppare le conoscenze attraverso attività di gruppo finalizzate al miglioramento della qualità: ricerca, discussione di casi clinici, programmazione delle attività sanitarie, lavoro dei comitati aziendali, delle commissioni di studio eccetera.

Nell'Azienda ospedaliero-universitaria di Bologna, a partire dall'entrata a regime del sistema ECM, si è avvertita la necessità di garantire un livello sufficiente di offerta formativa per i professionisti che dovevano maturare i crediti richiesti annualmente. L'incremento dell'offerta di formazione è stato realizzato attraverso una serie di azioni coordinate, con lo scopo di garantire anche il livello qualitativo degli interventi e l'ottimizzazione delle risorse. Lo sforzo organizzativo di adeguamento al cambiamento introdotto dal sistema ECM è stato orientato in due direzioni: da una parte è stata rafforzata la rete degli animatori della formazione aziendale, che garantiscono il collegamento tra livello centrale e Dipartimento e si occupano della formazione all'interno della propria struttura dipartimentale; dall'altra sono state avviate metodologie formative che erano state fino a quel momento poco valorizzate.

Lo sviluppo di sistemi di apprendimento alternativi a quello tradizionale d'aula è passato attraverso una riflessione condotta con il gruppo degli animatori della formazione, a cui è seguita una sperimentazione che ha fatto emergere i vantaggi che questi sistemi potevano apportare.

La sperimentazione della formazione sul campo ha messo in luce un ventaglio di vantaggi per l'azienda: coinvolgimento diretto degli operatori sanitari, concretezza, immediatezza, rispetto della compatibilità organizzativa dei singoli servizi, diminuzione del rischio di incoerenza tra modelli trasmessi e comportamenti reali, riduzione dell'incidenza del tempo dedicato e dei costi, capillarità, valorizzazione delle eccellenze. I vantaggi sono molti anche per il professionista (valorizzazione dell'apprendimento sul lavoro, riconoscimento dell'impegno dedicato ad attività diverse) e per il formatore (forza didattica, apprendimenti collaborativi, miglioramento del rapporto tra *tutor* e operatore che svolge la formazione).

La sperimentazione della formazione a distanza – realizzata grazie all'attivazione del consorzio Med3 e alla partecipazione alla sperimentazione sulla FAD promossa dalla Federazione italiana delle aziende sanitarie e ospedaliere (FIASO) – ha messo in luce molti vantaggi:

- riduzione delle cause di allontanamento dell'operatore dal posto di lavoro
- garanzia di una maggiore flessibilità rispetto agli orari e ai luoghi di fruizione dei processi formativi
- riduzione dei costi della formazione
- implementazione dell'acquisizione di crediti formativi.

Gli effetti positivi delle sperimentazioni hanno dato il via alla

ricerca e all'attuazione di strategie per sviluppare questi tipi di formazione. Prima di tutto la formazione a distanza e quella sul campo sono state incluse nel piano delle attività di formazione aziendale ed è stato stabilito che attraverso queste modalità si arrivi a coprire il 70 per cento del fabbisogno formativo. Per gli animatori della formazione è stato istituito un corso specifico sulla progettazione e sulla gestione delle nuove metodologie. La formazione a distanza è stata sperimentata coinvolgendo diversi operatori delle aree tecnico-scientifiche e organizzative, per valutare il gradimento e le possibili difficoltà di attuazione. Sono state individuate le priorità formative realizzabili con queste modalità e i corsi più facilmente fruibili, per i quali sono stati predisposti materiali idonei. Parallelamente è stato verificato il grado di confidenza degli operatori verso le nuove tecnologie e sono stati avviati interventi per aumentare le conoscenze informatiche dei possibili utenti.

Alla luce delle transizioni che oggi interessano i sistemi organizzativi sanitari, si può pensare di puntare alla realizzazione del modello di un'«organizzazione che apprende», cioè una struttura che promuove al proprio interno, capillarmente, un processo di creazione e circolazione delle conoscenze e di traduzione di questo sapere in concrete pratiche operative.

Le prospettive future delineano la necessità di far convergere i sistemi di formazione a distanza e sul campo con quelli del *knowledge management*, inteso come l'insieme di processi, strumenti e canali attraverso cui consentire la diffusione del patrimonio conoscitivo disponibile all'interno dell'organizzazione. Per farlo occorrerà porre particolare attenzione alle risorse umane, sulle quali è importante agire con interventi di gruppo e individuali mirati ad aumentarne la motivazione.

Per quanto riguarda le tecnologie sarà importante valutare gli strumenti e le competenze a disposizione, che potranno essere migliorati attraverso opportune modalità di diffusione e gestione del patrimonio conoscitivo del gruppo. Infine dovranno essere considerate con attenzione le attività legate all'organizzazione, alla diffusione e alla gestione strutturata e controllata della conoscenza all'interno dell'organizzazione.

Da tutto questo si comprende come la realizzazione e l'erogazione di un corso di formazione a distanza sia solo l'avvio di un processo di conoscenza lungo e complesso. Il vero sviluppo consiste nel collegamento tra la conoscenza esplicita che si trova nei contenuti formali e quella tacita, che emerge solo dal confronto in comunità. L'organizzazione basata sulla conoscenza nasce con il cambiamento reale delle persone e del loro modo di interagire, ed è possibile quando gli individui che costituiscono l'organizzazione iniziano a percepire il loro essere in azienda come un appartenere a una vera e propria comunità.

CAROLINA GUERRIERI

responsabile formazione

Azienda ospedaliero-universitaria di Bologna

guerrieri@aosp.bo.it