



**Progetto di Formazione per
l'ottimizzazione
delle Risorse Infermieristiche**

applicabile all'Area dei
Servizi Diagnostici Ambulatoriali
dell'Ospedale Versilia USL 12

a-1



PREMESSA

di Maria Pina Bertuccelli
P.O. Coordinatore Infermieristico Area Servizi Diagnostici Ambulatoriali
AUSL 12 Viareggio

Nel maggio 2011 ho iniziato il mio mandato nella posizione organizzativa dell'Area dei Servizi Diagnostici Ambulatoriali.

Dai primi incontri con i Coordinatori Infermieristici di Settore, mi sono resa conto che l'Organizzazione dell'Area prevedeva un'alta specializzazione di Settore, essendo complesse tutte le diverse attività presenti.

L'Organizzazione in essere non permetteva una flessibilità nell'ottimizzazione delle risorse umane, come una logica di Area prevede e necessita; di conseguenza ho constatato l'esigenza di formare il Personale infermieristico al fine del superamento dei gaps formativi.

Per poter raggiungere il mio obiettivo ho coinvolto il Coordinatore della Radiodiagnostica che ha steso il primo Progetto di Formazione, individuando il pool di Infermieri e in seguito l'ho presentato alla Dirigente delle Professioni Infermieristiche ed Ostetriche, dott.ssa Anna Reale, per la debita autorizzazione.

Considerato il risultato, successivamente sono stati coinvolti i Coordinatori del Centro Trasfusionale e delle Preospedalizzazioni che hanno contribuito all'implementazione del Progetto.

Nel passaggio seguente sono stati coinvolti tutti i Settori dell'Area, comprendendo anche l'Ambulatorio di Broncoscopia nel quale era richiesta una formazione specialistica.

Seguendo una logica di "effetto domino", sono stati coinvolti tutti gli Operatori all'interno dei Servizi.

L'iniziale Pianificazione della Progettazione ha spaventato non poco gli Infermieri che per primi hanno dovuto muoversi nei vari Settori, anche se all'interno della propria Area.

La gratificazione di un saper fare e di un saper essere, del tutto nuova e pionieristica, ha fatto decollare con entusiasmo la Formazione on the job e i freddi numeri e le parole di un Progetto cartaceo hanno preso vita divenendo realtà.

PROGETTO DI FORMAZIONE PER L'OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE INFERMIERISTICHE

di Simona Marsili e Sandra Giovannetti

In un'ottica di spending review, intesa come miglioramento dell'efficienza ed efficacia del Sistema Sanitario, attraverso un'analisi organizzativa dei singoli Settori che si interfacciano, nell'Area dei Servizi Diagnostici e Ambulatoriali, ci è parso opportuno di ridefinire l'organizzazione interna del Personale al fine di identificare un Gruppo di Professionisti altamente qualificato ed in grado di affrontare l'eventuali criticità organizzative.

La rivisitazione critica dei tradizionali Modelli di risposta sanitaria si impone, non solo per ragioni clinico-assistenziali e di sostenibilità, ma anche alla luce della crescita complessiva professionale al fine di gestire con maggiore efficacia e flessibilità i problemi posti dall'utenza.

L'area dei Servizi Diagnostici Ambulatoriali deve essere vista come una Rete di nodi autonomi interdipendenti legati da un Unico Capo-Area che diversifica le necessità, stratifica ed implementa le singole risorse.

In questo modo è ridotta la dipendenza delle attività da specifiche richieste, con il vantaggio di avere a disposizione risorse umane con maggiore competenza professionale e operativa.

Il Modello di Rete viene definito con estrema precisione articolandolo nei tre profili di offerta stratificati in base alla complessità delle cure:

- Specialistica
- Diagnostica di primo e secondo livello
- Assistenza ospedaliera generica

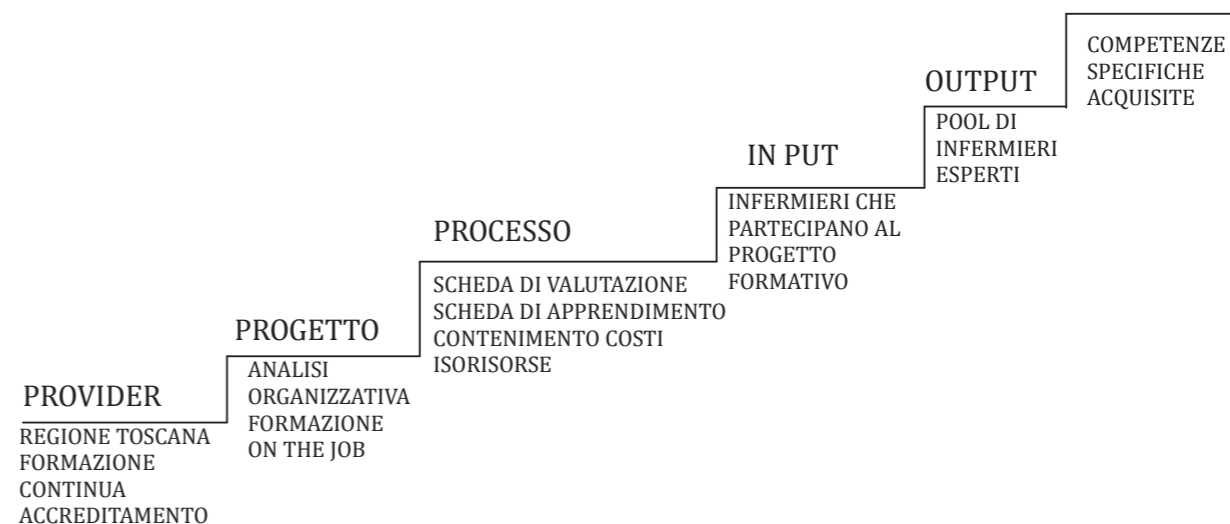
I sistemi operativi, i meccanismi che governano la dinamica degli obiettivi e delle risorse, scaturiscono da un'attenta analisi dei fabbisogni e delle aspettative sui principali Stakeholders ossia "portatori di interessi legittimi".

L'appropriatezza professionale in termini di complessità assistenziale impone la rivalutazione dell'organizzazione all'interno dell'area dei servizi diagnostici ambulatoriali in un'ottica di risparmio sia economico, sia di risorse in linea con le leggi N° 22 (08.03.2000) e N°40 (24.02.2005) della Regione Toscana che sanciscono il superamento dell'organizzazione ospedaliera articolata in Reparti differenziati per le singole discipline specialistiche e definiscono, per l'organizzazione ospedaliera, un Modello più complesso della semplice intensità di cura.

Il PSR 2008-2010 ha visto i suoi principi ispiratori nei seguenti punti:

1. appropriatezza
2. qualità
3. produttività (piena utilizzazione delle risorse)
4. iniziativa

Quindi, l'obiettivo è migliorare la performance con la ricollocazione delle risorse umane nel rispetto dei criteri di flessibilità, creando un gruppo omogeneo di Professionisti capaci di gestire le varie prestazioni specialistiche dell'Area e di garantire anche l'eventuale copertura di criticità durante il periodo delle ferie estive.



(segue)

PROGETTO DI FORMAZIONE PER L'OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE INFERMIERISTICHE

La Progettazione ad iso-risorse avviene sfruttando il solo potenziale professionale e culturale del singolo Professionista che mette in gioco la propria abilità, rispettando le necessità riorganizzative aziendali, con spirito partecipativo e di gruppo.

Legandoci sempre ai criteri di flessibilità e di appropriatezza che consentono la fattibilità dei processi assistenziali, nelle organizzazioni sanitarie, si riesce a motivare il personale attraverso il riconoscimento di crediti formativi, che permettono un miglioramento continuo nei processi ad alta complessità organizzativa gestionale.

La formula della Formazione on the job, permette una condivisione e un forte investimento nello sviluppo delle risorse umane e un risparmio per l'azienda tradotto in termini di un aumento effettivo di giornate lavorative.

Nella nostra esperienza, siamo partiti da un'attenta analisi organizzativa all'interno dei Settori Diagnostici - Ambulatoriali, trovando come settori di criticità (sia per complessità assistenziale che

organizzativa gestionale) le Unità Operative di: Ambulatorio di Spirometria/Broncoscopia, Centro Trasfusionale e Preospedalizzazione.

Abbiamo richiesto all'Ufficio Formazione Infermieristica di poter inserire nel fabbisogno formativo il Progetto in quanto rispondeva ai criteri di fattibilità a isorisorse.

Il lancio del Progetto è stato voluto e appoggiato dal Coordinatore Infermieristico dell'Area dei Servizi Diagnostici Ambulatoriali che, in primis, sentiva l'esigenza di una nuova riorganizzazione all'interno dell'Area.

Il Progetto è stato presentato alla Direzione Infermieristica che ha giudicato positivamente questa formazione on the job. Al Progetto sono stati riconosciuti 50 crediti formativi per l'anno di attuazione ed altri 50 nella sua fase CHECK.

I Coordinatori Infermieristici hanno coinvolto un totale di 23 Infermieri, suddivisi per settori di appartenenza:

Settore	N. Infermieri
PREOSPEDALIZZAZIONE	5
RADIODIAGNOSTICA	5
POLIAMBULATORIO	10
CENTRO TRASFUSIONALE	3
TOTALE	23

Una ulteriore suddivisione è stata fatta per équipe, individuandole con lettere A - B - C, secondo la griglia seguente.

PREOSPEDALIZZAZIONE	POLIAMBULATORIO	RADIODIAGNOSTICA	CENTRO TRASFUSIONALE
EQUIPE A (gruppo che rimane nel Settore di appartenenza)			
EQUIPE B (gruppo in formazione nei Settori di Alta Specializzazione)			
PREOSPEDALIZZAZIONE	CENTRO TRASFUSIONALE (percorso donatore e gestione paziente ambulatoriale)		AMBULATORIO di BRONCOSCopia
EQUIPE C (gruppo che ha raggiunto gli Obiettivi Formativi)			
SETTORI AREA SERVIZI DIAGNOSTICI AMBULATORIALI SPECIALISTICI			

Per l'elaborazione delle Schede di inserimento del Personale (vedi allegato 1) si è prevista la nomina dei Tutors che saranno i garanti del Progetto formativo motivandoli, a loro volta, con il riconoscimento degli specifici crediti formativi.

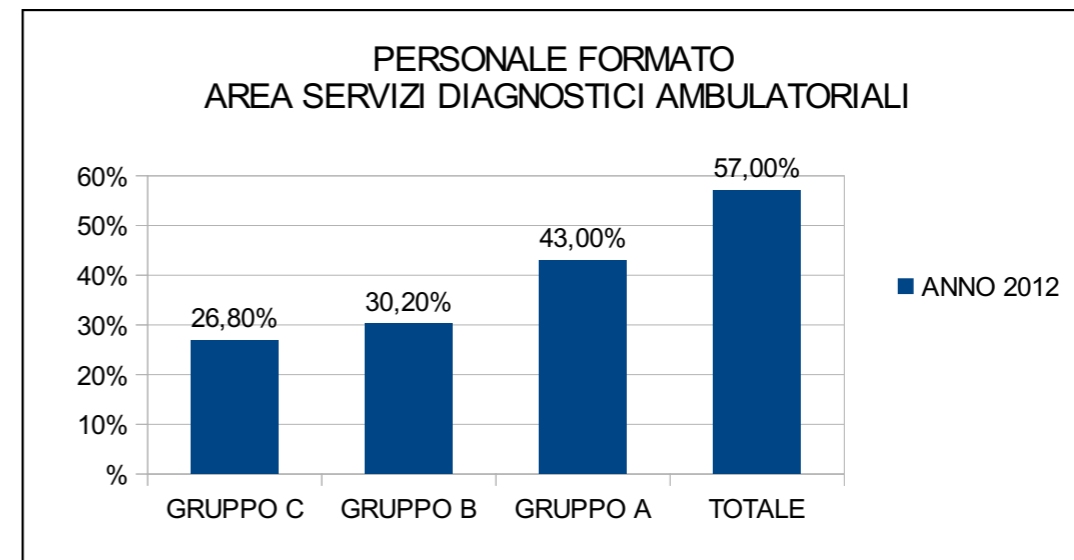
La Scheda permette di garantire il raggiungimento degli obiettivi formativi con i tempi di apprendimento che permettono ai Tutors di valutare i discenti rendendoli autonomi ad operare nel gruppo C.

Anche il Team tutoriale è sottoposto ad una forma di giudizio attraverso la compilazione di un questionario di gradimento e valutazione da parte dei discenti, dove il discente può esprimere le proprie

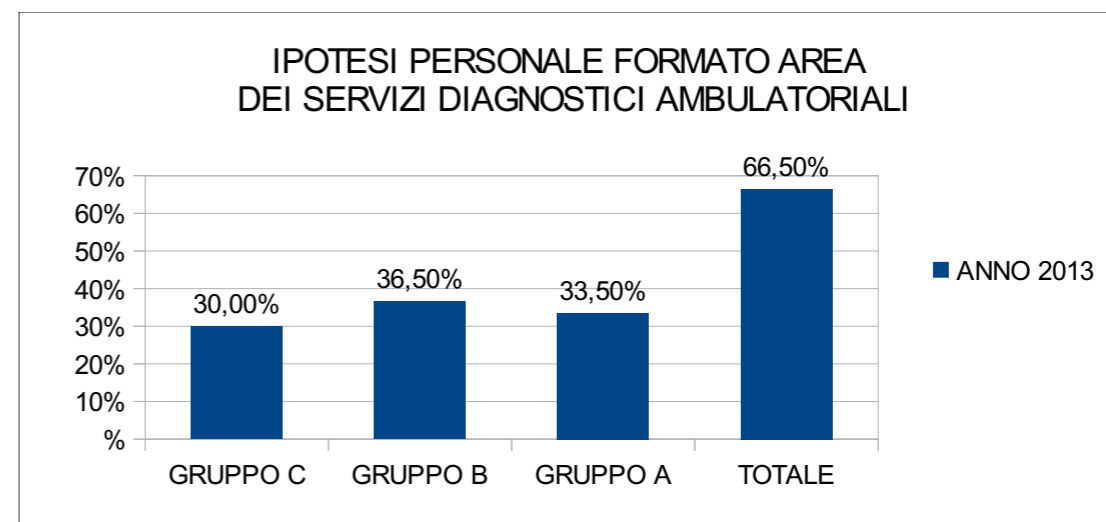
considerazioni rispetto al processo tutoriale avuto.

All'interno del proprio Servizio, i Coordinatori referenti dei vari Settori hanno il compito di garantire una turnazione che tenga conto delle problematiche organizzative di settore e di rendere agevole la formazione del Personale.

Al termine della Formazione, rispettando il modello di riferimento, abbiamo raggiunto il nostro obiettivo avendo formato nel gruppo C il 26,80% del Personale coinvolto e nel gruppo B 30,20%, per un totale di 57% di Personale addestrato a più Settori.



L'esperienza formativa non si è esaurita al singolo anno di riferimento, ma viene riproposta per completare la formazione di altri Infermieri che andranno ad implementare l'équipe C; ed è inoltre prevista una formazione continua per il personale che ha acquisito le competenze specialistiche.



a-4

a-5

(segue)

PROGETTO DI FORMAZIONE PER L'OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE INFERMIERISTICHE

Allegato 1

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE INFERMIERISTICO	PROGETTO FORMAZIONE DELLE RISORSE INFERMIERISTICHE		AREA DEI SERVIZI DIAGNOSTICI AMBULATORIALI
COMPETENZE RICHIESTE:			
CENTRO TRASFUSIONALE	SI	NO	TEMPI DI APPRENDIMENTO
SPIROMETRIA/BRONCOSCOPIA	SI	NO	TEMPI DI APPRENDIMENTO
PREOSPEDALIZZAZIONI	SI	NO	TEMPI DI APPRENDIMENTO
All'interno di ogni Settore sono declinate le singole competenze che gli Infermieri devono raggiungere per ottenere i crediti formativi e i relativi tempi di apprendimento necessari.			

a-6

Allegato 2




QUESTIONARIO DI GRADIMENTO E DI VALUTAZIONE DOCENTI

titolo evento:

PROGETTO DI FORMAZIONE PER L'OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE INFERMIERISTICHE

QUESTIONARIO DI GRADIMENTO

(barrare la casella interessata)

	 SODDISFACENTE	 POCO SODDISFACENTE	 NON SODDISFACENTE
In che maniera il Corso ha fornito elementi utili per il suo lavoro?			
Come giudica l'approfondimento degli argomenti trattati nel Corso?			
Come giudica l'adeguatezza degli argomenti trattati?			
Come giudica le tecnologie e materiale didattico utilizzato?			
Le aspettative con cui ha partecipato al Corso sono state soddisfatte in modo:			
Il periodo e gli orari di svolgimento del Corso sono stati:			
Il livello di gradimento del clima d'aula creatosi durante il Corso è stato:			



a-7

VALUTAZIONE DOCENTI/TUTORS

Docente/Tutor: _____

	Buono	Sufficiente	Insufficiente
Capacità di motivare le persone			
Gestione dell'attività			
Gestione dei conflitti			
Chiarezza espositiva			
Sequenza logica delle attività			
Abilità e gestione delle competenze del Settore			
Gestione e rispetto dei tempi di apprendimento			

CONSIDERAZIONI SUL PROGETTO DI FORMAZIONE PER L'OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE INFERMIERISTICHE

di Maria Pina Bertuccelli



A conclusione della prima parte del Progetto formativo come Coordinatore Infermieristico dell'Area dei Servizi Diagnostici-Ambulatoriali vorrei fare alcune riflessioni, evidenziando i punti di forza e di debolezza del Progetto:

Punti di forza	Punti di debolezza
Criterio di flessibilità	Resistenza al cambiamento
Spirito di gruppo	Lavoro per Settore e non per Area
Acquisizione di nuove competenze professionali	Paura di affrontare nuove competenze professionali
Aumento del senso di appartenenza all'Area	Non riconoscimento dell'Area di appartenenza

I Coordinatori Infermieristici di Settore Luciana Gabrielli, Sandra Giovannetti, Simona Marsili hanno avuto un ruolo molto importante nella realizzazione del Progetto perché, facendo una puntuale analisi organizzativa di Settore, hanno reso possibile intraprendere questa proposta di ottimizzazione delle risorse infermieristiche come risposta alle criticità organizzative che si potevano verificare all'interno dell'Area dei Servizi; per risolverle in maniera autonoma attraverso la mobilitazione delle risorse umane secondo il criterio della flessibilità, garantendo le competenze professionali specialistiche ove richieste.

Hanno creduto nel Progetto ed insieme a me hanno lavorato per garantire la formazione, motivando giorno dopo giorno il Personale, sostenen-

dolo nei momenti di difficoltà e gestendo i Turni di servizio con criteri di flessibilità e appropriatezza veramente equi.

Ringrazio i Coordinatori Infermieristici per avere creduto nel Progetto ed averlo sostenuto, ringrazio tutti gli Infermieri che con grande senso di responsabilità si sono impegnati ed hanno acquisito nuove competenze che hanno arricchito la loro professionalità ed hanno dato all'Azienda un valore aggiunto.

Siamo Professionisti della Salute e come tali consapevoli che di fronte a nuove necessità dobbiamo saperci riorganizzare, perché è fondamentale avere sempre ben chiaro cosa fare e dove vogliamo andare.



“Non esiste vento favorevole per il marinaio che non sa dove andare.”

(Seneca)

Maria Pina Bertuccelli
P.O. Coordinatore Infermieristico Area Servizi Diagnostici Ambulatoriali
AUSL 12 Viareggio

a-8