

PARTECIPARE AD UNA RETE

***Opportunità per promuovere competenze
e generare sostenibilità***

Premessa

Nella primavera del 2014 lo Studio APS ha promosso tre workshop rivolti a dirigenti, responsabili e coordinatori di servizi in area sanitaria, in particolare nelle RSA e negli Ospedali.

Tale iniziativa nasceva dalla necessità per i consulenti di attualizzare le ipotesi maturate in lavori con organizzazioni sanitarie attraverso riscontri con un contesto più ampio e differenziato. Si trattava di mettere a disposizione - testandolo - un capitale di conoscenze co-costruite in questi anni coi clienti della Sanità per predisporre in futuro una formula nuova, diversa e più leggera della formazione, valorizzando maggiormente relazioni, connessioni e saperi dei partecipanti.

Sono stati quindi contattati diversi professionisti per uno scambio aperto sui temi sentiti come rilevanti all'interno della vita lavorativa. Da questa ricognizione sono emersi alcuni temi su cui uno staff dello Studio APS si è attivato dando vita a tre workshop:

- ***“La costruzione dei problemi”;***
- ***“Le reti professionali”;***
- ***“La continuità di cura”.***

In particolare nel workshop sul tema delle reti professionali sono state evidenziate questioni relative al vissuto di isolamento in cui responsabili, dirigenti e coordinatori si sentono confinati, a fronte di un contesto in continua evoluzione, dove sono presenti forti pressioni, in cui è difficile preservare spazi di pensiero mentre tutto sembra condizionato dalla necessità di gestire/risolvere problemi nuovi.

L'incertezza pare essere la cifra dell'operare quotidiano di chi ricopre questi ruoli e dei professionisti che sono responsabili di dirigere e coordinare. Un'incertezza mal sopportata, rispetto alla quale ci si sente poco attrezzati tecnicamente e culturalmente, che spesso viene letta come disfunzione temporanea, inadeguatezza di qualcuno, errore da riparare. I ruoli apicali sono tendenzialmente i più esposti ad accuse di incompetenza e immobilismo, nel caos e nelle contraddizioni che abitano le organizzazioni sanitarie oggi: ad essi è richiesto di indicare la rotta e “sapere sempre cosa fare”, di tradurre mandati spesso incoerenti con le condizioni reali e rassicurare i collaboratori, di ascoltare e saper agire l'autorità. Tutto questo in tempi di scarsità di risorse e forti tensioni per garantire cure adeguate e sostenibilità dei servizi.

L'attaccamento a visioni statiche dei processi di cura e delle prassi operative nelle nuove condizioni di contesto non aiuta a liberare energie progettuali e a favorire interpretazioni del mandato in dialogo col sistema di vincoli e risorse. I rischi più evidenti sembrano rappresentati dal procedere come se nulla fosse cambiato, dal rincorrere le svariate emergenze quotidiane,

dall'uso di un autoritarismo poco incisivo e spesso controproducente, dal rispondere al mandato in modo adempistico e sganciato dalla concretezza dei problemi dei colleghi, dei servizi, dei pazienti.

Certamente difficile, ma potenzialmente più generativo, pare essere l'investimento conoscitivo sui problemi che si generano e la ricerca di alleanze e connessioni (interne ed esterne alle Unità Operative) per trattarli.

La solitudine e l'isolamento sopra citati possono essere riconducibili a sistemi di attese prestazionali e performanti di tali ruoli da parte di chi li incarna, ma anche da parte dei collaboratori e dei capi: direttori e coordinatori devono sapere cosa fare in quanto tali e non è previsto che cerchino cooperazioni ed aiuti.

Sono però forse anche esito di culture professionali molto orientate in senso tecnico e specialistico, in difficoltà nell'affrontare le complessità oggi più che mai presenti nell'ambiente, nel quadro mutevole e poco prevedibile in cui si è chiamati ad operare, senza poter stabilizzare troppo le prassi più idonee perché in prospettiva potrebbero esserci condizioni diverse.

Nel quadro sopra descritto pare interessante assumere i problemi come occasioni di ricerca e apprendimento attraverso una rete intesa come **struttura leggera e temporanea**, intermedia tra corso di formazione tradizionale, con conduttore e partecipanti e gruppo auto-organizzato spontaneo. Sia il corso di formazione classico che il gruppo auto-organizzato paiono oggi poco sostenibili come impegno:

- il primo richiede molte risorse e non sempre garantisce la sufficiente vicinanza tra partecipanti;
- il secondo è spesso partecipato con discontinuità, a volte è difficile legittimare differenze e facilitazioni interne. Frequentemente si sente la necessità di input energetici e teorici diversi da quelli dei partecipanti, di un supporto esterno, ma vicino, che faciliti la comunicazione e la costruzione della conoscenza.

Considerando gli elementi prima focalizzati (solitudine, limiti delle competenze, complessità e novità dei problemi, ...), le **reti orientate al produrre conoscenza** sono quelle che più ci sembra interessante esplorare, alimentare e sostenere.

L'intelligenza individuale è limitata rispetto alla produzione di intelligenza collettiva che risulta più ampia e consistente. Lo sguardo singolo ha un campo di osservazione ridotto, se guardiamo assieme ad altri vediamo di più e meglio.

Proponiamo reti per sviluppare un'intelligenza sociale, per produrre conoscenza, conoscenza originale, da **ricombinare dentro e fuori** la rete, dentro e fuori i contesti operativi, **a distanza ed in vicinanza** rispetto al campo operativo. Entrare, uscire, muoversi e stare ci paiono tutti

movimenti oggi necessari per vivere senza scissioni l'incertezza e la complessità del nostro tempo.

Se l'obiettivo è costruire conoscenza, con chi ha più senso costruire reti? Si possono mettere in sinergia e/o costruire legami tra/con:

- soggetti afferenti a **ruoli** specifici, soprattutto di responsabilità, coordinamento, autorità;
- soggetti di diverse **professionalità per aree** di appartenenza (es: Sanità, Sociale, ...);
- soggetti interessati a specifici **problemi**.

Proposta per reti a supporto del ruolo intorno ad un oggetto-problema

La proposta è indirizzata a ruoli di direzione e coordinamento dei settori sanitari e sociosanitari (Ospedali, ASL, RSA, Hospice, ...). Nello specifico si sono previste due iniziative: la prima dedicata ai ruoli con prevalenza di funzioni di direzione ed indirizzo, la seconda ai ruoli con prevalenza di funzioni di coordinamento e gestione.

Verrà allestito un setting di lavoro che tenga conto della provenienza dei partecipanti e permetta di focalizzare alcuni problemi di loro interesse.

È prevista la costituzione di piccoli gruppi (6-8 partecipanti) accompagnati da un conduttore che faciliti la comunicazione all'interno del gruppo e la costruzione della conoscenza.

1. SOSTEGNO ALLE FUNZIONI DI DIREZIONE

Per l'avvio di questa esperienza si propone un confronto sulla gestione dell'autorità cercando di rispondere all'interrogativo *"Come collocarsi tra mandati e problemi nei contesti attraversati dall'incertezza"*?

Sono previsti 3 incontri di mezza giornata da realizzarsi nell'arco di 2 mesi.

Il percorso, in base alle riflessioni e agli interessi dei partecipanti, potrà proseguire focalizzando problemi emersi durante la prima sessione di lavoro.

Gli incontri avranno luogo nelle seguenti date:

- 25 novembre 2014;
- 9 dicembre 2014;
- 13 gennaio 2015.

In base alle richieste dei partecipanti potrà essere prevista un'ulteriore edizione con avvio a Gennaio 2015

Costi

Il costo della partecipazione al percorso proposto ammonta ad Euro 300,00 + IVA.

Nel caso di iscrizioni collettive o per le persone che non godono dell'appoggio di enti e di organizzazioni è prevista una riduzione della tariffa.

L'avvio è previsto in presenza di un minimo di 6 iscritti.

2. SOSTEGNO ALLE FUNZIONI DI COORDINAMENTO

L'oggetto-problema che si tratterà in questi incontri non è preconstituito, ma verrà definito con i partecipanti attraverso un colloquio preliminare all'avvio del percorso e una scelta collettiva durante il primo incontro.

Sono previsti, oltre al colloquio preliminare, 6 incontri da realizzarsi nell'arco di 4 mesi in date ancora da definirsi.

Costi

Il costo della partecipazione al percorso proposto ammonta ad Euro 750,00 + IVA.

Nel caso di iscrizioni collettive o per le persone che non godono dell'appoggio di enti e di organizzazioni è prevista una riduzione della tariffa.

L'avvio è previsto in presenza di un minimo di 6 iscritti.