



FONDAZIONE ISTUD

# Con amore e con rigore: gli strumenti della formazione

a cura di Delia Duccoli

Milano, 28 ottobre 2011

[www.fondazioneistud.it](http://www.fondazioneistud.it)





## Gli strumenti della scienza narrativa

- L'osservazione, l'ascolto e la narrazione di storie
- Possono essere usati per migliorare l'organizzazione e i sistemi di gestione delle persone che lavorano nella sanità?



FONDAZIONE I STUD

## Formazione nella sanità: *Il Sogno*

Rompere la barra tra cultura umanistica, scientifica e.. gestionale:

- Far interagire spiegazioni provenienti da discipline diverse senza ridursi l'una all'altra
- Contaminazione tra discipline diverse (non solo interazione)
- Cultura vettoriale
- Dialogo e collaborazione



FONDAZIONE ISTDUD

# I guardiani della vita

Con la chiave della metafora  
Il ricercatore e scienziato  
spiega i microorganismi  
patogeni e le scoperte di  
immunologia che hanno  
cambiato la nostra visione del  
genoma, il modo di fare esami  
diagnostici, e alcune terapie  
contro i tumore.





FONDAZIONE ISTD

## L'errore di Cartesio

- La sorprendente intelligenza delle emozioni
- Ruolo indispensabile nelle decisioni
- Errore separare ragione ed emozione
- Valore cognitivo delle emozioni
- Entra la soggettività

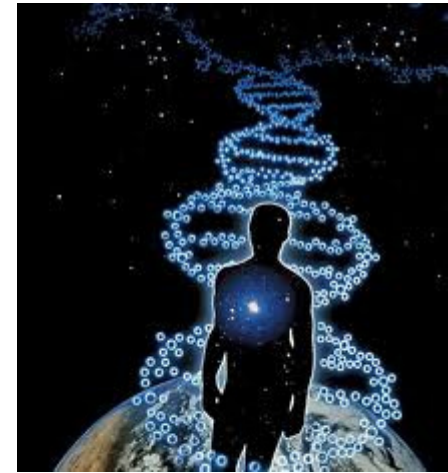




FONDAZIONE I STUD

## Il pensiero scientifico

- Approccio basato su ricerca e sperimentazioni
- Potere esplicativo delle idee
- Corroborazione empirica
- Vocazione umanistica della scienza





FONDAZIONE I STUD

## Il pensiero simbolico

- I simboli vivi comunicano all'individuo qualcosa che va al di là di una definizione
- Hanno una potenza comunicativa che, altrimenti, tradotti in spiegazioni, perdono.
- I simboli che provengono dalla storia della cultura sono fonte di arricchimento interiore, offrire stimoli che toccano l'interiorità





FONDAZIONE ISTD

## La presunta *opacità* dell'esperienza soggettiva

- Difficoltà a penetrare nell'esperienza soggettiva
- Ogni individuo è un caso a sé
- Non ci sono leggi che forniscono una previsione certa
- Ruolo della probabilità e della casualità è essenziale in qualunque sistema biologico.
- Esistono delle regolarità di comportamento che consentono alcune previsioni di carattere generale





## Il metodo della Narrazione

- viene usata nella biologia evoluzionistica, come narrazione della storia delle specie.
- è il metodo base di quella che è la disciplina più rigorosa tra le scienze umane, ossia la storia.
- dare un significato a tracce, sintomi, segni che uniti alla testimonianza servono a costruire ipotesi
- la narrazione della storia individuale viene riscritta, nello scorrere degli anni, perché nel frattempo emergono nuovi elementi, anche di maturità personale, che portano a differenti considerazioni sugli eventi del passato.
- Il fine è di stabilire una relazione trasformativa con il paziente
- Perché diventi consapevole delle emozioni da cui è posseduto



FONDAZIONE I STUD

## Ippocrate

Ippocrate, il padre di tutta la medicina, compresa quella psicologica, definì come lo scopo della scienza:

«[Scopo e compito della scienza] è lo scoprire **qualcosa che prima non era scoperto e il cui esser scoperto sia preferibile al restare ignoto**».

Corpo ippocratico, *Sulla tecnica*.



FONDAZIONE ISTUD

## Negazioni, finzioni, rimozioni dell'agire organizzativo

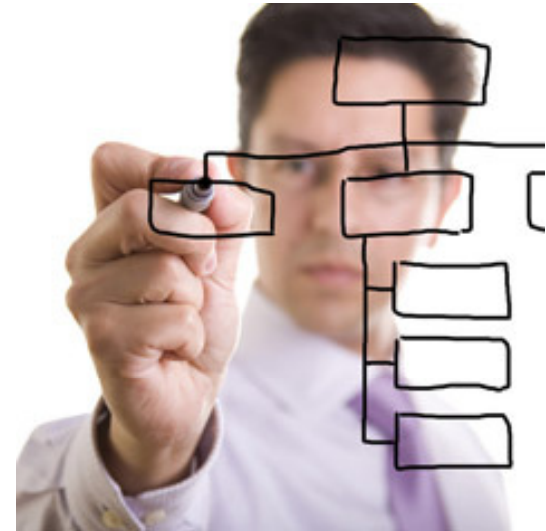
- Cosa c'è da scoprire di «ignoto» nella vita organizzativa di un ospedale o di altre organizzazioni sanitarie?
- Singolarità e stranezze nella vita organizzativa
- Rischi di una teoria basata sull'homo economicus, basata su incentivi e sanzioni
- Differenze tra dichiarato ed agito
- Linguaggio «burocratese» che nasconde e toglie senso



FONDAZIONE I STUD

## E l'organizzazione e la gestione?

- Fallimento epocale di alcuni sistemi di gestione
- Crisi nell'ipotesi della natura logica e coerente dell'agire organizzativo
- Verifica di come gli attori prendono le decisioni: sono proprio razionali?





## I cambiamenti organizzativi

- Nuove politiche gestionali , quali la valutazione delle prestazioni, i sistemi di sviluppo o di comunicazione interna a volte hanno effetti sui comportamenti organizzativi diametralmente opposti rispetto alle aspettative
- Gli scarsi risultati vengono sommariamente commentati come resistenze al cambiamento



## Regole d'oro, best practises

- Ricerchiamo best practises, ma la quotidianità organizzativa è costellata da esperienze disfunzionali ed irrazionali
- Nella stessa vita organizzativa, tendiamo a muoverci su basi ripetitive e inconsce e , nei processi decisionali, le emozioni possono agire automaticamente e inconsapevolmente



FONDAZIONE I STUD

## Le strategie assurde

- Scoraggiare i migliori
- Incoraggiare gli imbroglioni
- Eccesso di cure
- Piccole e grandi manipolazioni
- Quando le cifre prendono il potere





FONDAZIONE I STUD

## Gli strumenti non sostituiscono il pilota

- Le schede
  - Gli indicatori
- non sostituiscono
- l'ascolto e l'osservazione,
  - la porta aperta,
  - il dialogo





FONDAZIONE ISTD

## Migliorare la gestione e la cura del personale

*“Da questa prospettiva, ora condivisa da quasi tutti i neuroscienziati, la maggior parte della nostra vita mentale è inconscia; diventa conscia solo sotto forma di parole e immagini”.*

*Kandel, Alla ricerca della memoria, 2007,*





## La narrazione e l'ascolto

- Raccontare la propria esperienza di lavoro in modo autentico
- Esplorare le conoscenze «tacite»
- Creare relazione e coinvolgimento
- Verificare le ricorrenze
- Creare un senso al proprio essere nell'organizzazione, alle relazioni con gli altri



**ASCOLTO:** *cogliere il significato reale di ciò che viene detto*



**Dialogo** tra punti di vista diversi



## Il futuro della formazione in sanità

- La formazione migliora le persone e l'organizzazione
- Contatto costante con situazioni reali  
Contatto costante con persone che operano sul campo e persone coinvolte in ricerche
- Contatto costante con programmi di ricerca
- Esplorazione, pluralità di approcci



FONDAZIONE ISTUD

## Formazione dei sanitari formatori

- Peer review controllo e verifica reciproca
- Peer education
- Esperienza sul campo
- Strumenti di ascolto
- Laboratori con ruoli diversi
- Stimolo alla collaborazione



FONDAZIONE ISTUD

## Tornare ai fondamentali (back to basic)

- *Arrendersi alla complessità*
  
- *Cercare la semplicità*

