

Continuità organizzativa e formazione esperienziale: il workshop quale approccio per la qualità e la sicurezza

Inserra Anna^{1*}, Napoli Giovanni¹, Falomo Martina¹, Caporale Denis², Turello David³, Magris Francesco⁴, Di Giusto Massimo⁵, Mesaglio Maura¹

1 SOC Servizio Professionale Assistenza Infermieristica e Ostetrica, Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale *anna.inserra@asufc.sanita.fvg.it

2 Direzione Generale, Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale

3 Direzione Sanitaria, Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale

4 Direzione Amministrativa, Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale

5 Direzione dei Servizi Sociosanitari, Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale.

1 Introduzione

La progettazione della continuità organizzativa (PCO - *scheduling* del personale) rientra tra le competenze attribuite ai manager delle professioni sanitarie, chiamati a garantire coerenza e integrazione dei processi assistenziali/tecnici/riabilitativi/della prevenzione.

Tuttavia, la letteratura evidenzia una carenza di percorsi formativi strutturati e di linee guida condivise su questo processo, con il rischio di sviluppare pratiche eterogenee, spesso fondate sull'esperienza individuale piuttosto che su modelli consolidati. L'apprendimento avviene frequentemente in modo informale e sul campo^{1,2}.

Per rispondere a tale esigenza è stata progettata un'attività formativa in modalità workshop³, ispirandosi ai principi dell'*Organizational Learning* e del *Collaborative Learning*⁴, che valorizzano il ruolo della leadership, dell'interazione tra conoscenze tacite ed esplicite e del lavoro multiprofessionale su obiettivi condivisi.

3 Metodo

I Partecipanti:

- middle managers dei profili infermieristico-ostetrico, tecnico-sanitario, riabilitativo e della prevenzione (incarichi di funzione organizzativa e incarichi di funzione professionale) in qualità di partecipanti;
- top manager (dirigenti e incarichi di posizione) in qualità di osservatori.

I workshop sono stati strutturati in 5 fasi sequenziali:

- Contestualizzazione in plenaria al fine di definire gli obiettivi della sessione formativa (30 minuti);
- *Breakout session* nel quale i partecipanti (discenti) suddivisi in 5 gruppi di lavoro eterogenei per profilo professionale, hanno analizzato una delle cinque fasi del processo di PCO ricevuta in pre-assegnazione (60 minuti);
- Condivisione dei risultati in plenaria al fine di individuare consenso con i partecipanti (discenti) e formulare un report di sintesi dei risultati, articolato in fasi, attività e risorse coinvolte nel processo (60 minuti);
- Attività didattica frontale allo scopo di fornire contenuti teorici e razionale a supporto del processo (120 minuti);
- Discussione finale sulla giornata formativa e *take home messages* (30 minuti).

4 Risultati

Tra Aprile e Giugno 2025 sono stati realizzati 11 workshop formativi, con il coinvolgimento complessivo di 251 middle manager (Tabella 2). Per ciascuna edizione il numero di partecipanti era compreso tra 14 e 31 unità.

Al termine di ogni sessione, i partecipanti hanno prodotto un report di sintesi strutturato secondo le fasi, le attività e le risorse del processo organizzativo analizzato, generando complessivamente 11 documenti elaborati durante le attività formative.

La valutazione dell'esperienza è stata condotta mediante l'analisi del gradimento espresso da partecipanti e osservatori (N = 268 questionari compilati). I risultati hanno mostrato elevati livelli medi di soddisfazione su scala Likert (0-5) in relazione a: rilevanza (M = 4,40), qualità percepita dell'intervento formativo (M = 4,50), efficacia formativa (M = 4,46) e coerenza con gli obiettivi di apprendimento dichiarati (M = 4,49), documentando una valutazione complessivamente positiva dell'esperienza formativa.

5 Discussione e Conclusioni

L'esperienza dei workshop ha favorito un confronto strutturato tra professionisti con ruoli organizzativi differenti, facilitando l'emersione e la condivisione di pratiche operative nella progettazione della continuità organizzativa.

L'approccio collaborativo ha consentito di valorizzare le esperienze presenti nei diversi contesti e di promuovere un progressivo allineamento metodologico.

L'esperienza suggerisce che il workshop multiprofessionale rappresenti uno strumento efficace per sostenere processi di innovazione e omogeneizzazione organizzativa e per rafforzare le competenze manageriali in ambito di pianificazione della continuità organizzativa per le funzioni di middle management.

5 Bibliografia

1. Booker, L. A., Mills, J., Bish, M., Spong, J., Deacon-Crouch, M., & Skinner, T. C. (2024). Nurse rostering: Understanding the current shift work scheduling processes, benefits, limitations, and potential fatigue risks. *BMC Nursing*, 23(1), 295.
2. Drake, R. G. (2019). e-Roster policy: Insights and implications of codifying nurse scheduling. *Health Informatics Journal*, 25(3), 844-857.
3. Belay, H. T., Ó Ruairc, B., & Guérandel, A. (2019). Workshops: An important element in medical education. *BJPsych Advances*, 25(1), 7-13.
4. Roschelle, J. (1992). Learning by Collaborating: Convergent Conceptual Change. *The Journal of the Learning Sciences*, 2(3), 235-276.

2 Obiettivi

I workshop sono stati progettati con una duplice finalità (Tabella 1):

- sviluppo di competenze manageriali individuali;
- innovazione organizzativa.

Tabella 1 – Obiettivi

	Manager	Organizzazione
Obiettivo primario	Acquisire una metodologia a supporto della progettazione della continuità organizzativa ai fini della sicurezza e qualità delle cure	Individuare elementi utili alla reingegnerizzazione e all'omogeneità della metodologia di progettazione della continuità organizzativa
Obiettivi secondari	Consolidare le conoscenze su elementi normativi e regolatori per la progettazione della continuità organizzativa	Diffondere elementi normativi e regolatori a supporto della procedura
	Applicare strumenti a supporto della progettazione della continuità organizzativa	Trasferire buone pratiche/strumenti a supporto della progettazione della continuità organizzativa

Tabella 2 – Partecipanti ai workshop

Incarico	N	%
Funzione Organizzativa - Piattaforma (FO PTF)	23	9,16
Area Infermieristico-Ostetrica	17	73,91
Area Tecnico Sanitaria	2	8,69
Area della Riabilitazione	4	17,39
Area della Prevenzione		
Funzione Organizzativa - Area (FO)	189	75,30
Area Infermieristico-Ostetrica	144	76,19
Area Tecnico Sanitaria	25	13,23
Area della Riabilitazione	14	7,41
Area della Prevenzione	6	3,17
Funzione Professionale	39	15,54
Area Infermieristico-Ostetrica	26	66,67
Area Tecnico Sanitaria	5	19,23
Area della Riabilitazione	2	7,69
Area della Prevenzione	6	23,08
Totale	251	100