

Corrado Bottio
Carolina Guerrieri

FrancoAngeli

Il tutor clinico

MANUALI



**Manuale per lo sviluppo
delle competenze**

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Corrado Bottio
Carolina Guerrieri

Il tutor clinico

**Manuale per lo sviluppo
delle competenze**

MANUALI FrancoAngeli

Editing: Stefania Collina.

Progetto grafico di Elena Pellegrini

Copyright © 2011 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Introduzione	pag.	11
 Prima parte - Un po' di teoria		
1. Significato del lavoro: obiettivi e finalità	»	19
1. Il mezzo e il fine	»	20
2. Prestazione, comportamenti e competenze	»	21
3. Consapevolezza	»	23
4. Migliorare l'efficacia	»	24
5. Tutor clinico e realtà sanitaria nazionale	»	25
2. Il modello di riferimento	»	26
1. Competenze possedute e competenze agite	»	27
2. Cosa entra nelle competenze	»	28
3. Fattori che intervengono tra competenze possedute e comportamento	»	31
3.1. Fattori esterni	»	32
3.2. Fattori interni	»	35
3.3. Il modello di riferimento	»	36
3. Un approfondimento sul tema delle competenze	»	38
1. Le competenze in letteratura	»	38
1.1. Scuola francese	»	39
1.2. Scuola anglosassone	»	39
4. Metodo utilizzato	»	42
1. Il metodo di catalogazione	»	43

Seconda parte - Dalla teoria alla pratica

5. Una definizione di “tutor clinico”	pag.	49
1. Il tutor in letteratura	»	50
2. La figura del tutor in Italia	»	51
3. Le funzioni del tutor	»	55
4. Il tutor clinico	»	56
4.1. Tutor clinico e responsabilità	»	57
4.2. Tutor clinico e funzioni	»	58
4.3. Tutor clinico e attività da svolgere	»	59
4.4. Tutor clinico e capacità	»	60
6. La mappa delle competenze del tutor	»	61
1. Competenze di base	»	61
2. Competenze trasversali	»	69
3. Competenze tecnico-professionali	»	89
4. Competenze tecnico-professionali trasversali al settore sanitario	»	110

Terza parte - Gli sviluppi

7. Sviluppare la prestazione	»	115
1. Esperienza vs apprendimento strutturato	»	116
2. Il metodo	»	119
2.1. L'unità di lavoro	»	119
2.2. Da che cosa dipende la prestazione?	»	121
2.3. Gap o eccellenze?	»	122
2.4. Leve di sviluppo	»	126
3. La “procedura”	»	128
3.1. Copertura dei gap o sviluppo dell'eccellenza?	»	130
3.2. Competenze da sviluppare	»	131
3.3. Dalla competenza ai comportamenti	»	134
3.4. I comportamenti obiettivo	»	137
3.5. Misure di comportamento	»	139
3.6. Le azioni per lo sviluppo	»	141
3.7. Tempi/verifiche intermedie/risultati	»	147
3.8. Risorse	»	149

8. Applicazioni future	pag. 151
1. Valutazione dei fabbisogni formativi	» 152
2. Valutazione delle prestazioni	» 152
3. Sistema retributivo	» 156
4. In conclusione	» 157
Bibliografia	» 159
Glossario	» 163

La mappa delle competenze del tutor è stata costruita coinvolgendo alcuni professionisti che svolgono funzioni di tutor e lavorano all'interno del Policlinico Sant'Orsola Malpighi di Bologna.

A loro, gli autori esprimono tutta loro stima e apprezzamento per l'imprescindibile contributo alla realizzazione di questo manuale.

Stefano Sebastiani	Referente Scientifico Master in “Assistenza Infermieristica in Area Critica” Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna
Antonietta Baccocchi	Tutor Clinico e Fisioterapista Unità Operativa di Medicina Fisica e Riabilitativa
Patrizia Casavecchia	Tutor Clinico e Infermiere Unità Operativa di Cardiologia Adulti
Patrizia Cavallucci	Tutor Clinico e Infermiere Unità Operativa di Ortopedia e Traumatologia Blocco Operatorio
Nadia Grandi	Tutor Clinico e Infermiere Unità Operativa di Cardiologia e Cardiologia Pediatrica e dell'Età Evolutiva
Marta Malaguti	Tutor Clinico e Fisioterapista Unità Operativa di Medicina Fisica e Riabilitativa
Donatella Rizzati	Tutor Clinico e Infermiere Unità Operativa di Medicina Interna e dell'Invecchiamento e delle Malattie Nefrologiche
Mauro Giacobazzi	Coordinatore didattico Corso di Laurea per Fisioterapisti – Università di Bologna
Milena Baschieri	Coordinatore didattico Corso di Laurea per Ostetriche – Università di Bologna
Maria Mottes	Coordinatore tecnico pratico Corso di Laurea per Ortottisti-Assistenti in Oftalmologia – Università di Bologna
Mirco Branchini	Coordinatore didattico Corso di Laurea per Fisioterapisti – Università di Bologna
Danilo Cenerelli	Coordinatore tecnico pratico Corso di Laurea in Infermieristica – Università di Bologna

Introduzione

L'esigenza di promuovere e sviluppare le competenze dei lavoratori a tutti i livelli, comune a tutte le organizzazioni di lavoro, è particolarmente importante nel mondo della sanità. Le aziende sanitarie forniscono un servizio che gli utenti, in quanto cittadini, considerano un diritto, sancito nel nostro Paese dalla Carta Costituzionale.

Il diritto alla salute, per essere concretamente garantito, deve misurarsi con un contesto di organizzazione delle risorse umane che non può essere teorico.

In sanità si è chiamati a ripensare il proprio agire per confrontarsi con parametri oggettivi (le regole tecniche) e parametri soggettivi (la percezione dell'altro: paziente, dirigente, l'organizzazione) ed è nella relazione tra queste figure con tutte le sue sfaccettature che viene ri-determinata la dimensione professionale.

La complessità dei contesti organizzativi odierni richiede un professionista in grado di aiutare, accettare e promuovere l'innovazione, in grado di offrire una professionalità agita, dinamica, in permanente formazione.

La rapidità dei progressi tecnologici e scientifici, l'acquisizione di una nuova consapevolezza dei cittadini circa i loro diritti alla salute, esigono competenze adeguate alla complessità emergente e la formazione professionale è determinante per affrontare con successo i problemi e le opportunità che emergono.

Inoltre, negli ultimi anni, enormi cambiamenti nel panorama normativo sanitario hanno generato trasformazioni importanti nello scenario formativo e professionale.

Questi cambiamenti stanno fortemente condizionando le relazioni tra il sistema sanitario e quello universitario a livello nazionale, regionale e locale.

Le Università riservano un crescente interesse sia verso il tirocinio formativo, sia nei confronti delle pratiche tutoriali.

Nel primo caso viene privilegiata la dimensione dell'esperienza diretta in un contesto pratico, nell'altra con l'inserimento del tutor, si interviene introducendo un punto di riferimento educativo-formativo.

In entrambi i casi si cerca una maggiore efficacia operativa, una preparazione formativa più vicina alle esigenze sociali e culturali attraverso una riconciliazione tra "saperi" appresi in aula e l'applicazione degli stessi nella vita e nel lavoro.

L'ampliamento degli spazi di apprendimento dall'aula alle sedi di lavoro ove si esercita la professione è la consapevolezza che l'apprendimento necessita di una figura tutoriale che lo pianifichi e, al contempo, eserciti una funzione di affiancamento e supervisione per gli studenti.

Contestualmente vanno anche considerate le trasformazioni delle organizzazioni sanitarie e i riflessi che queste ultime comportano sui modelli formativi.

Per adattarsi a questi cambiamenti le organizzazioni devono spostare l'asse delle competenze e delle priorità, rispondendo ai bisogni che vanno dagli studenti in prima formazione, alla specializzazione, al primo inserimento nel mondo del lavoro e, ovviamente, alla formazione continua dei professionisti già inseriti nell'azienda.

È in questo contesto che viene proposto come elemento critico il ruolo del tutor per la formazione.

In Emilia Romagna la funzione tutoriale si è particolarmente sviluppata, sia alla luce delle leggi regionali che hanno riconosciuto un ruolo importante alla formazione e alla ricerca nel Servizio Sanitario Regionale, sia per l'applicazione delle modifiche introdotte dal quadro normativo che riguarda tanto la formazione universitaria di base e post laurea dei medici e delle professioni sanitarie, quanto la formazione continua con l'avvio del programma di educazione continua in medicina.

Sono state intraprese alcune indagini che hanno dimostrato che la funzione formativa del tutor nelle Aziende Sanitarie regionali fosse un fenomeno diffuso ma poco visibile.

Nel 2008 è stato istituito un gruppo di lavoro regionale composto da esperti della formazione del Servizio Sanitario dell'Emilia Romagna e coordinato dall'Agenzia Sanitaria al fine di studiare la funzione dei tutor.

Il gruppo di lavoro ha perseguito i seguenti obiettivi:

- identificare la pluralità di tipologie di tutor per la formazione del personale sanitario, operanti presso le Aziende Sanitarie della regione Emilia Romagna;
- descrivere le funzioni e le attività specifiche di guida e facilitazione dell'apprendimento proprie di ciascuna tipologia tutoriale;

- definire le funzioni identificative del ruolo di tutor che appartengono al dominio dei processi cognitivi, relazionali, organizzativi e di apprendimento e che sono trasversali e comuni alle diverse tipologie tutoriali;
- realizzare una stima quantitativa della diffusione del fenomeno.

La ricognizione ha permesso di individuare 38 diverse denominazioni per identificare i tutor, mentre per 20 tipologie sono state presentate le mappe corredate di funzioni ed azioni.

Inoltre, è stata quantificata la diffusione dei tutor nel Servizio Sanitario regionale.

Da una stima precedente, del 2006, risultava che una percentuale dal 20% al 25% di operatori dedicava una parte del proprio lavoro allo svolgimento della funzione di tutor.

A partire dai dati del lavoro condotto più recentemente, è stato stimato che i tutor sarebbero oltre 10.000.

Anche in Lombardia è stata fatta un'indagine nelle Università del territorio, al fine di comprendere se, ad oggi, il tutorato clinico sia considerato un "ruolo" o una "funzione".

Lo studio condotto tra settembre-ottobre 2009 con riferimento all'anno accademico 2008/2009, ha raccolto dati sull'attività del tutor clinico al fine di comparare quanto previsto con quanto emerso.

È emerso che nelle Aziende Sanitarie lombarde si registra un numero di infermieri tutor clinici molto elevato, tanto da garantire nel 70% delle sedi universitarie un tutor clinico ogni 2 studenti.

Chi è il tutor?

Per questa figura non esistono né chiare aree di competenza né percorsi formativi specifici.

A partire da alcuni spunti di riflessione sui significati che sta acquisendo l'apprendimento nell'attuale contesto culturale, sociale, economico prende forma una caratterizzazione del tutor come consulente del processo di apprendimento, e una visione d'insieme della tutorship come funzione complessa che ha a che fare con dinamiche psicologiche, relazionali, istituzionali.

Nell'ottica del cambiamento verso modelli flessibili e responsabilizzanti la figura del tutor, quale facilitatore dei processi di apprendimento, dello sviluppo e della crescita professionale di ogni singolo, diventa protagonista nella guida dei formandi e in virtù delle sue competenze nei diversi ambiti (cognitivo, relazionale, organizzativo e psicopedagogico), è in grado di esercitare la funzione di tutorship in base alle differenti connotazioni del mandato.

Ad esempio, se opera nelle Unità Operative e sostiene i processi di rielaborazione dell'esperienza, il profilo del tutor sarà quello di "guida di tirocinio"; diversamente se l'obiettivo sarà quello di sviluppare capacità di rielaborazione e integrazione fra sapere teorico e pratica professionale il profilo sarà quello più vicino al "tutor clinico".

L'intrecciarsi delle competenze che vengono richieste al tutor possono spiegare le numerose declinazioni che la funzione di tutorato può assumere (tutor clinico, guida di tirocinio, tutor personale, counsellor, tutor d'aula...).

Può infatti succedere che il tutor svolga funzioni e attività diverse da quelle che normalmente è chiamato a svolgere, quindi un tutor di tirocinio può divenire, per esempio, un counsellor, qualora si orienti verso la dimensione emotiva, concentrandosi sui vissuti e sulla valorizzazione dei sentimenti del formando; oppure può trasformarsi in un coach, se focalizza la sua attenzione nelle proposte di azioni concrete attraverso cui l'individuo in formazione impara e si allena a migliorare le sue abilità professionali.

La complessità della funzione tutoriale sta nella capacità del tutor di presidiare il contesto formativo.

Essere counsellor non significa entrare in una dimensione psicoanalitica, ma mantenersi come parte di una relazione di aiuto volta a stimolare nel formando le sue risorse interne, attraverso consigli e suggerimenti, per consentirgli di attuare, in modo autonomo, il cambiamento, risolvendo i problemi portati all'interno del rapporto educativo.

L'importanza di tenere sempre come riferimento il contesto formativo previene il rischio, per il tutor, di sconfinare in aree non di sua competenza.

In questo testo si vogliono offrire elementi migliorativi nell'area attraverso le seguenti azioni:

- elaborare una mappa professionale per il tutor clinico;
- individuare le competenze utili per l'organizzazione d'appartenenza e le loro priorità.

Lavorare sulle competenze

La competenza, intesa in termini di conoscenze, capacità/abilità e comportamenti, messa in atto in un determinato contesto per raggiungere un determinato scopo, è il valore aggiunto del professionista.

La mappatura delle competenze porta a modificare il sistema in cui è inserito il professionista perché:

- valorizza l'esperienza;
- punta sulla centralità del soggetto;
- focalizza la centralità dell'apprendere nell'apprendere.

La mappatura delle competenze del tutor deriva da uno studio sulle conoscenze, abilità e comportamenti (competenze, appunto) che ha seguito l'approccio proposto da Isfol (Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori).

Contestualizzando la sperimentazione Isfol alla figura del tutor sono state individuate le seguenti macro aree:

- competenze di base;
- competenze trasversali;
- competenze tecnico-professionali;
- competenze tecnico-professionali trasversali strettamente collegate all'ambito sanitario.

La mappa delle competenze del tutor è stata costruita coinvolgendo i professionisti stessi che svolgono funzioni di tutor e lavorano all'interno di un'organizzazione sanitaria, il Policlinico S. Orsola Malpighi di Bologna.

Il gruppo di lavoro costituito da questi professionisti è iniziato con la raccolta ragionata della normativa e della bibliografia esistente, in seguito condivisa all'interno del gruppo.

Quindi si è definito il metodo di catalogazione delle competenze e poi, per ogni competenza, è stata data una definizione, si sono individuati i descrittori e i comportamenti.

Una volta concluso il lavoro, è stato sottoposto ai coordinatori tecnico-pratici e didattici dei corsi di laurea delle professioni sanitarie dipendenti del Policlinico S. Orsola-Malpighi, che hanno portato i propri contributi, modifiche ed eventuali obiezioni.

Questi professionisti appartengono a diverse categorie professionali (infermieri, ostetriche, tecnici sanitari, fisioterapisti) e coordinano i percorsi formativi universitari: rappresentano quindi gli interlocutori aziendali per eccellenza rispetto al bisogno di competenze dei tutor.

Il materiale prodotto può servire per costruire un sistema per monitorare l'evoluzione delle competenze, per elaborare un sistema di valutazione di queste, dotandosi anche di strumenti per la valutazione facilmente utilizzabili e applicabili da tutti.

L'obiettivo è quello di:

- ⇒ incrementare e valorizzare il patrimonio di competenze professionali del tutor clinico, in funzione del loro allineamento alle esigenze di miglioramento della qualità della formazione;
- ⇒ consolidare e rafforzare il percorso di crescita al fine di rendere duraturo nel tempo l'apprendimento conseguito, e di trasferire i risultati dell'esperienza realizzata all'organizzazione.

Prima parte
Un po' di teoria

1

Significato del lavoro: obiettivi e finalità

L'obiettivo di questo manuale è definibile nel modo seguente:

favorire l'efficacia della prestazione del tutor clinico all'interno del sistema sanitario nazionale italiano e delle specifiche realtà in cui opera, attraverso una migliore comprensione delle competenze di mestiere sia dal punto di vista concettuale, sia operativo.

Un mezzo, quindi, per aiutare chi vuole lavorare meglio.

L'obiettivo così definito contiene alcuni concetti molto importanti: "comportamento", "prestazione", "competenze", "all'interno delle specifiche realtà". Dedicheremo a ciascuno un piccolo approfondimento.

Implicito ma altrettanto importante è il tema del "volere", presente anche nelle situazioni dove è il "dovere" a caratterizzare il contesto di apprendimento. Perché, anche laddove il miglioramento richiesto è legato a un percorso scolastico obbligatorio, per utilizzare al meglio un manuale come questo è fondamentale la spinta personale a crescere professionalmente; la voglia, appunto, di mettersi in discussione e di misurare la propria preparazione rispetto ad un elenco piuttosto vasto di competenze necessarie.

In questo manuale c'è poco da imparare e mandare a memoria. Le nozioni contenute sono limitate ai capitoli introduttivi e finali. Al contorno, insomma. Il cuore è costituito da un elenco di competenze che il tutor clinico deve possedere: definite, descritte, esemplificate. Un dizionario ideale, quindi, utile per confrontare la propria preparazione e per individuare gap ed eccellenze, cioè aree di miglioramento e di capacità già ben sviluppate, rispetto alle quali costruire piani di crescita specifici.

La "volontà" resta necessaria in ogni caso, perché questo manuale non serve tanto alla professione, quanto a interrogarsi su come si sta esercitan-