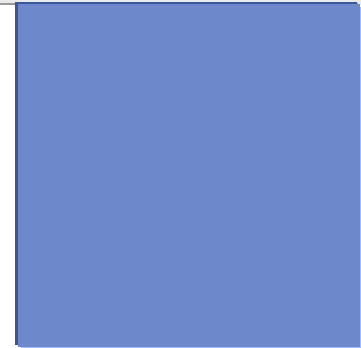

Analisi dei bisogni di formazione per i valutatori

Esito della survey



Ing. Giancarlo Bizzarri

Bologna, 24 Ottobre 2008

EmmEffe S.r.l.
Management & Formazione
Via G.B. Fauchè, 35
20154 Milano

Tel. +39 02 34934831
Fax +39 02 34934819
www.mfsrl.it

 Regione Emilia Romagna



Indice

1

Il contesto di riferimento

2

Il risultato della survey

3

Conclusioni

Scopo dell'analisi

Scopo della survey:

- Identificare le necessità di formazione dei valutatori*
- Raccogliere le opinioni dai valutatori relativamente alle caratteristiche dei requisiti del modello di accreditamento (difficoltà, obsolescenza, chiarezza, ecc dei requisiti del sistema; percezione delle competenze possedute)*
- Correlare il peso delle necessità formative emerse con le performance del sistema*

Strumento utilizzato:

- Questionario on-line*

La struttura del questionario

Struttura e contenuti del questionario

Anagrafica	Quante verifiche effettuate, quante come team leader
Requisiti del modello	Livello di difficoltà incontrata, per ogni requisito, durante le verifiche
Considerazioni sui requisiti	Formulato in modo poco comprensibile per la struttura, è difficile ottenere evidenze adeguate, obsoleto, non mi è chiaro
Caratteristiche personali	Percezione del livello relativamente alla capacità di: lavorare in team, gestire i conflitti, essere oggettivo, facilitare le risposte e la raccolta delle evidenze, rispettare i tempi pianificati, comprendere il sistema di gestione della struttura, ecc.
Competenze specifiche Team Leader	Percezione del livello relativamente alla capacità di: conoscere procedure e strumenti per le verifiche, gestire le controdeduzioni, collaborare alla stesura della relazione motivata

Indice

1

Il contesto di riferimento

2

Il risultato della survey

3

Conclusioni

Il campione dell'analisi

142 = Valutatori della Regione Emilia-Romagna che potevano eseguire la survey (almeno 1 visita eseguita)

100 = Hanno partecipato alla survey

Quindi il campione si può ritenere rappresentativo

100 = I valutatori che hanno partecipato alla survey

25 = Hanno eseguito < 4 visite

38 = Hanno eseguito da 5-8 visite

37 = Hanno eseguito più di 9 visite

8 = Non sono mai stati Team Leader

55 = Sono stati Team Leader per 1-2 visite

25 = Sono stati Team Leader per 3-5 visite

12 = Sono stati Team Leader per >6 visite

Le modalità di analisi

I risultati sono stati elaborati prendendo in considerazione:

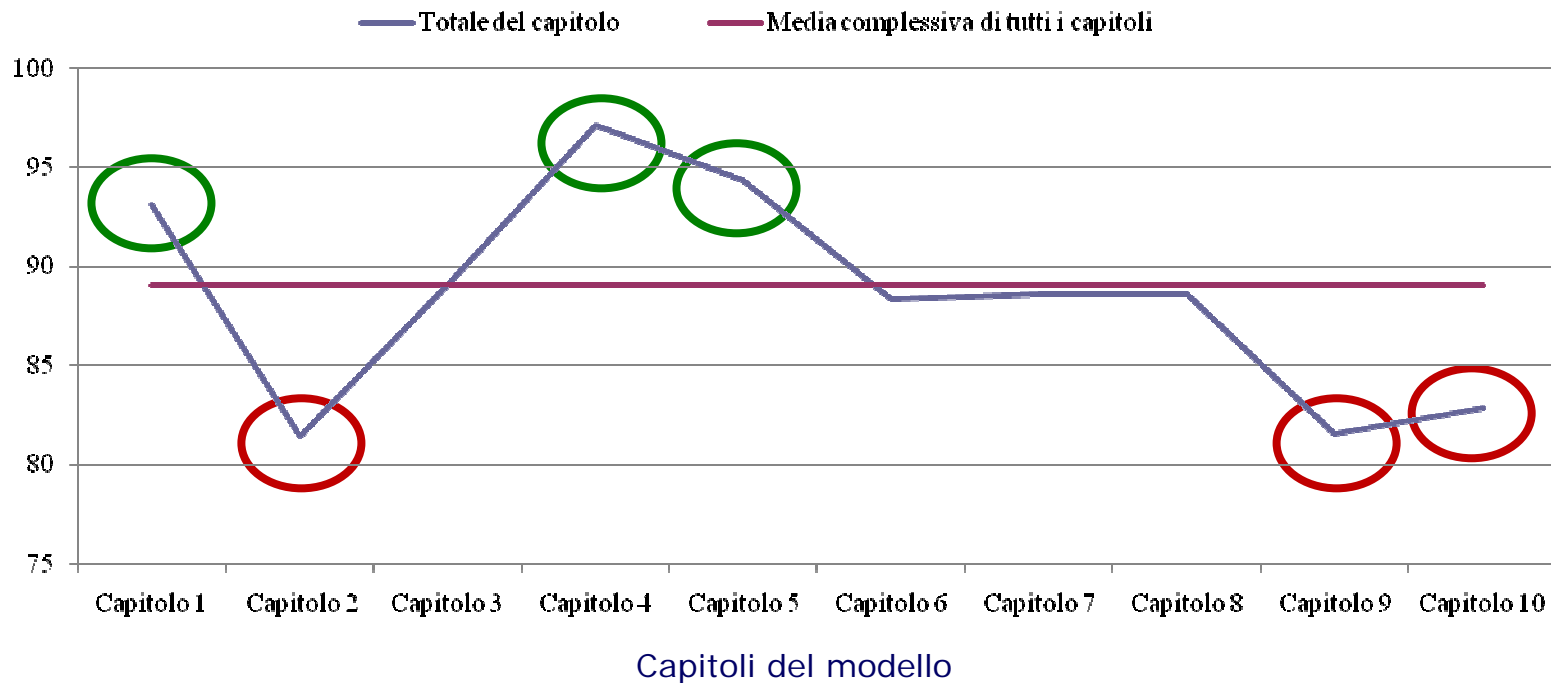
- La performance delle organizzazioni intesa come il risultato della visita di accreditamento (SI=100%, si=66%, no=33%, NO=0%)***
- La correlazione della performance con il livello di difficoltà dichiarato dai valutatori per ogni requisito (matrice performance-difficoltà)***
- L'analisi della percezione delle competenze dei valutatori***
- L'analisi della percezione delle competenze specifiche dei Team Leader***

Le modalità di analisi

I risultati sono stati elaborati prendendo in considerazione:

- La performance delle organizzazioni intesa come il risultato della visita di accreditamento (SI=100%, si=66%, no=33%, NO=0%)***
- La correlazione della performance con il livello di difficoltà dichiarato dai valutatori per ogni requisito (matrice performance-difficoltà)*
- L'analisi della percezione delle competenze dei valutatori*
- L'analisi della percezione delle competenze specifiche dei Team Leader*

Analisi performance a seguito degli audit



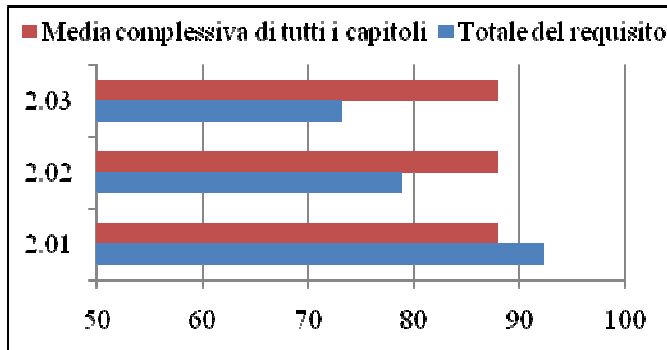
Punti di forza del sistema:

Capitoli: 1. Politica; 4. Struttura; 5. Attrezzature

Aree di miglioramento del sistema:

Capitoli: 2. Pianificazione; 9. Verifica dei Risultati; 10. Miglioramento

Analisi performance a seguito degli audit

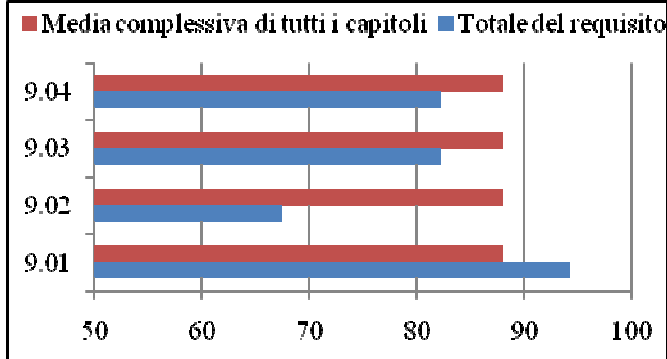


Are di miglioramento del sistema: 2. Pianificazione

2.1 Si è provveduto alla definizione della struttura della organizzazione interna, delle responsabilità delegate

2.2 Si è provveduto all'identificazione delle interfacce operative interne ed esterne e definizione dei punti di coordinamento e controllo delle attività

2.3 Si dispone di un piano annuale delle attività



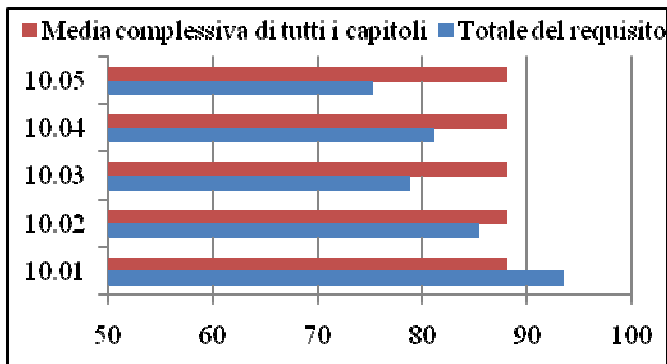
Are di miglioramento del sistema: 9. Verifica dei Risultati

9.1 Sono state individuate le responsabilità per la verifica dei risultati

9.2 Esiste un piano di verifica periodica comprendente: a) valutazione del raggiungimento degli obiettivi generali e specifici - b) valutazione della attività annuale c) valutazione della attività annuale pianificata

9.3 Il personale partecipa allo svolgimento della valutazione periodica

9.4 I risultati sono discussi con le parti interessate



Are di miglioramento del sistema: 10. Miglioramento

10.1 Sono state individuate le responsabilità per il miglioramento

10.2 Esiste un processo documentato per lo sviluppo di azioni correttive, preventive e di miglioramento

10.3 La realizzazione e la valutazione dei progetti di miglioramento è formalizzata e documentata

10.4 Le articolazioni operative della struttura partecipano ad almeno un progetto di miglioramento all'anno

10.5 I risultati conseguiti (impatto) sono documentati e diffusi alle parti interessate

Analisi performance a seguito degli audit

Dall'analisi delle aree di miglioramento emerge che sono da rafforzare:

- *la pianificazione annuale*
- *le interfacce*
- *la valutazione (monitoraggio) periodica di obiettivi e piano di attività*
- *le azioni di miglioramento*

1° Considerazione

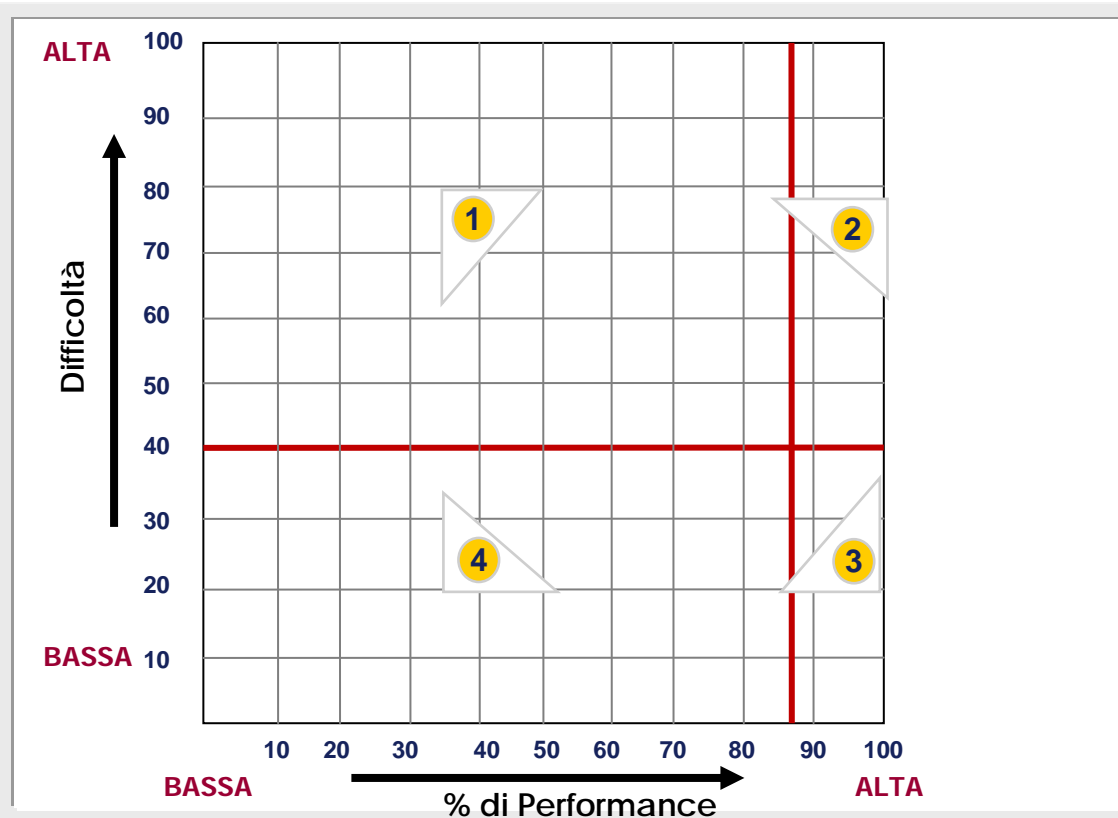
La “Sfida” sarà quindi passare dal concetto di conformità alla pianificazione, monitoraggio e miglioramento

Le modalità di analisi

I risultati sono stati elaborati prendendo in considerazione:

- La performance delle organizzazioni intesa come il risultato della visita di accreditamento (SI=100%, si=66%, no=33%, NO=0%)*
- La correlazione della performance con il livello di difficoltà dichiarato dai valutatori per ogni requisito (matrice performance-difficoltà)**
- L'analisi della percezione delle competenze dei valutatori*
- L'analisi della percezione delle competenze specifiche dei Team Leader*

L'approccio metodologico proposto



I Parametri di riferimento

Performance

La performance delle organizzazioni intesa come il risultato della visita di accreditamento (SI=100%, si=66%, no=33%, NO=0%)

Difficoltà





Rappresenta la % di auditor che hanno incontrato difficoltà durante la conduzione degli audit

88% Percentuale di adesione ai requisiti (Performance) = E'
la media complessiva della performance

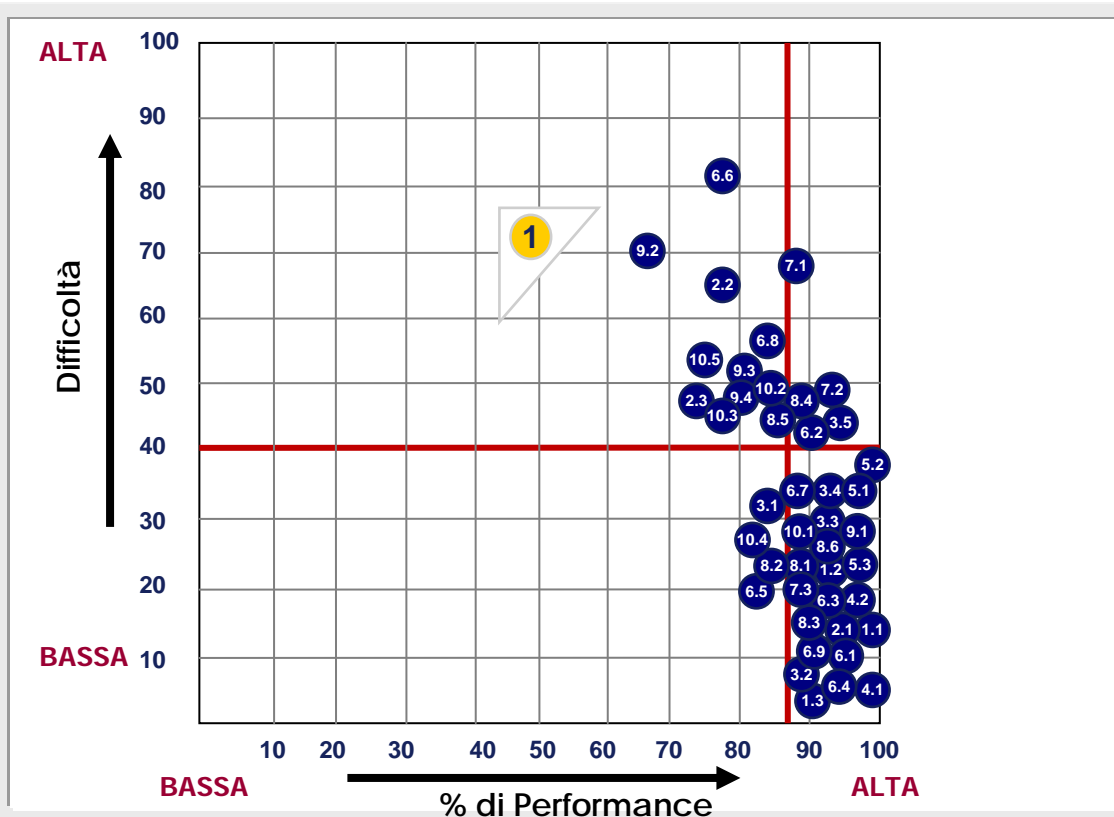
40% Difficoltà incontrate durante la conduzione degli audit =
Si considera dal fatto che i team di audit sono numerosi ed il team è sempre costituito da gruppi di 2 persone

Matrice di analisi dei dati

Dall'analisi della matrice emergono 4 'gruppi'

1	 Auditor Area	Auditor Area (Difficoltà Alta – Performance Bassa): Area da esplorare per individuare le aree di lavoro da parte degli auditor
2	 Competence Focus	Competence Focus (Difficoltà Alta – Performance Alta): Attribuisco un punteggio alto perché ho molte difficoltà nell'eseguire l'analisi
3	 Exellence	Punti di forza (Difficoltà Bassa– Performance Alta): Non ci sono problemi e rappresentano i punti di forza del sistema
4	 Parking lot	Parking lot (Difficoltà Bassa– Performance Bassa): Aree di miglioramento da parte delle Organizzazioni – Aziende. Questa area non è oggetto di questa analisi

Matrice performance-Difficoltà



Elenco dei requisiti

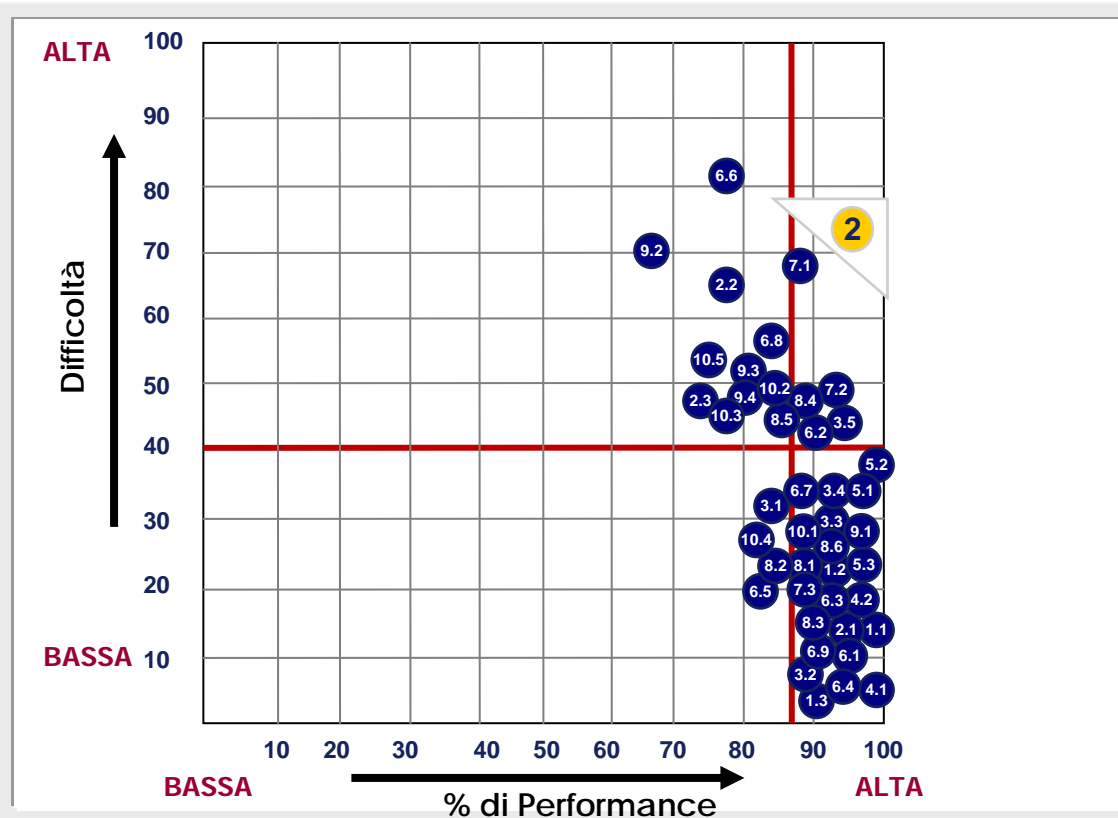
- 2.2 Si è provveduto all'identificazione delle interfacce operative interne ed esterne ...
- 2.3 Si dispone di un piano annuale delle attività
- 6.6 La valutazione di soddisfazione ed efficacia della formazione è stata effettuata come parte del piano annuale di formazione
- 6.8 Si possiedono evidenze di condivisione delle conoscenze acquisite
- 8.5 Sono state redatte procedure per la sicurezza e la gestione del rischio sui pazienti e sugli addetti
- 9.2 Esiste un piano di verifica periodica comprendente: a) valutazione del raggiungimento degli obiettivi generali e specifici - b) valutazione della attività annuale c) valutazione della attività annuale pianificata
- 9.3 Il personale partecipa allo svolgimento della valutazione periodica
- 9.4 I risultati sono discussi con le parti interessate
- 10.2 Esiste un processo documentato per lo sviluppo di azioni correttive, preventive e di miglioramento
- 10.3 La realizzazione e la valutazione dei progetti di miglioramento è formalizzata e documentata
- 10.5 I risultati conseguiti (impatto) sono documentati e diffusi alle parti interessate

1

Auditor area (Difficoltà Alta – Performance Bassa):

Area da esplorare per individuare gli ambiti di lavoro da parte degli auditor

Matrice performance-Difficoltà



Elenco dei requisiti

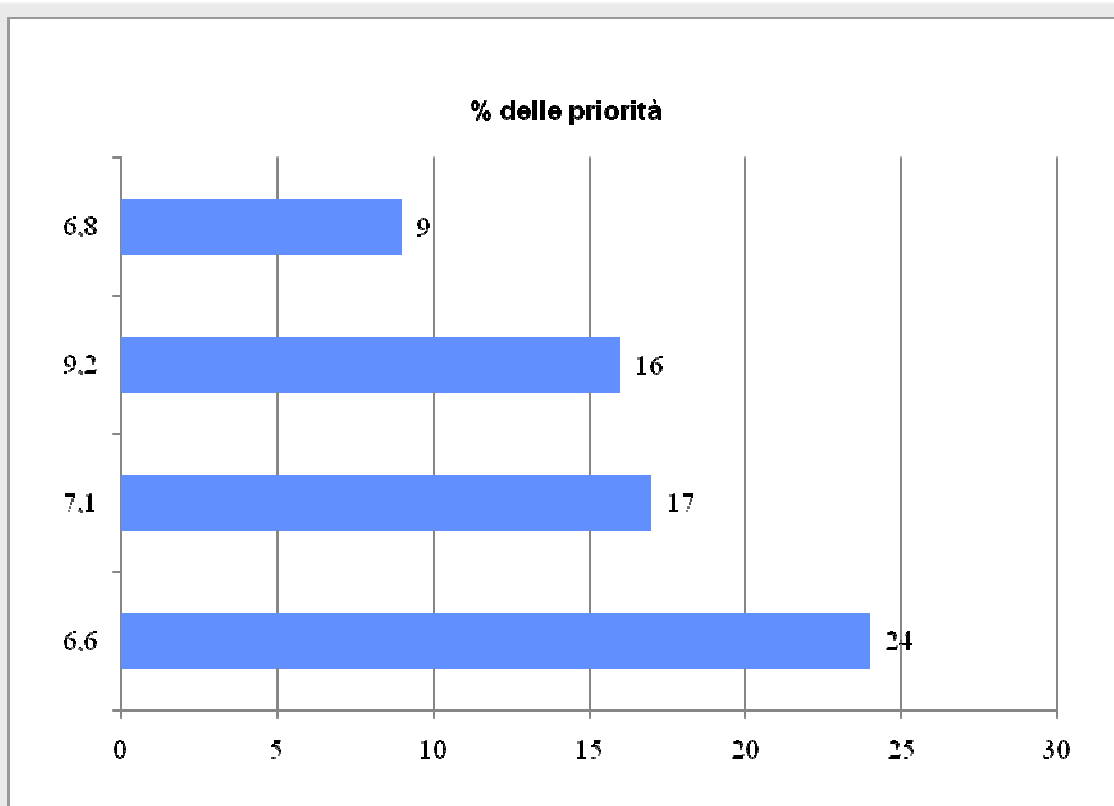
- 3.5 Si possiede evidenza di ascolto dei suggerimenti del personale e di confronto sulle criticità
- 6.2 È prevista la valutazione della idoneità al ruolo
- 7.1 Esistono verifiche di validità del sistema complessivo
- 7.2 Il personale partecipa consapevolmente alla raccolta e alla analisi dei dati
- 8.4 Sono state redatte procedure per la selezione e valutazione dei fornitori (servizi esternalizzati)

2

Competence Focus (Difficoltà Alta – Performance Alta):

Attribuisco un punteggio alto perché ho molte difficoltà nell'eseguire l'analisi

Difficoltà nell'aver evidenze adeguate



Requisiti prioritari

6.6 La valutazione di soddisfazione ed efficacia della formazione è stata effettuata come parte del piano annuale di formazione

7.1 Esistono verifiche di validità del sistema complessivo

9.2 Esiste un piano di verifica periodica comprendente: a) valutazione del raggiungimento degli obiettivi generali e specifici - b) valutazione della attività annuale c) valutazione della attività annuale pianificata

6.8 Si possiedono evidenze di condivisione delle conoscenze acquisite

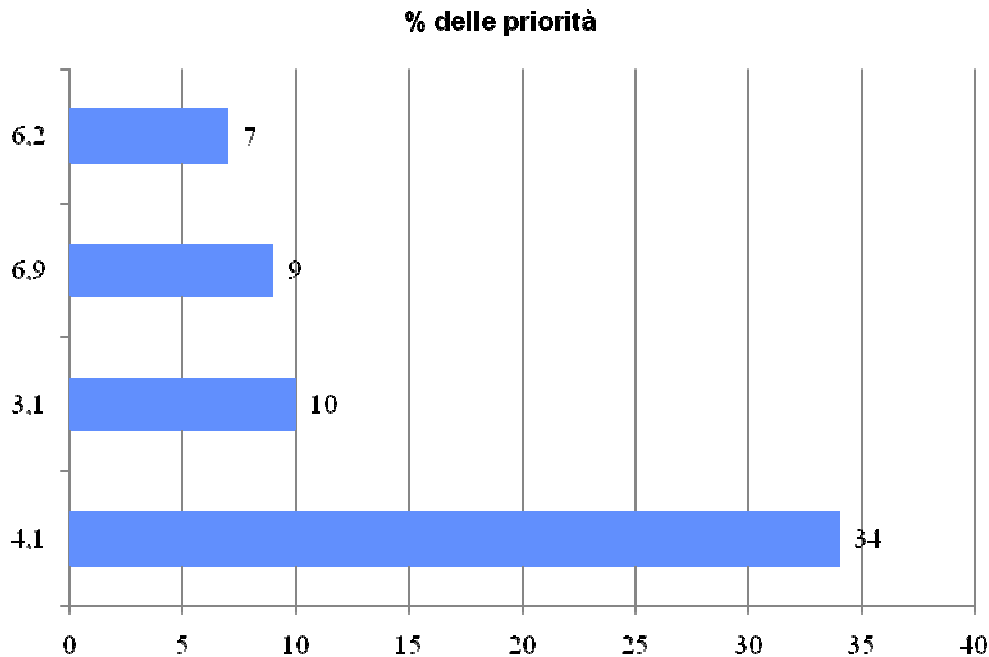
Tematiche risultate prioritarie:

Personale (valutazione efficacia formazione e condivisione delle conoscenze acquisite)

Pianificazione e programmazione annuale

Competenza del sistema informativo

Requisito obsoleto



Requisiti prioritari

4.1 Le strutture sono in possesso dei requisiti stabiliti per legge (autorizzazione definitiva o provvisoria con piano di adeguamento)

3.1 Si possiede evidenza di utilizzo dinamico della Carta dei Servizi (se dovuta)

6.9 Si dispongono evidenze di disponibilità di accesso alle fonti di informazione tecnico-scientifica

6.2 È prevista la valutazione della idoneità al ruolo

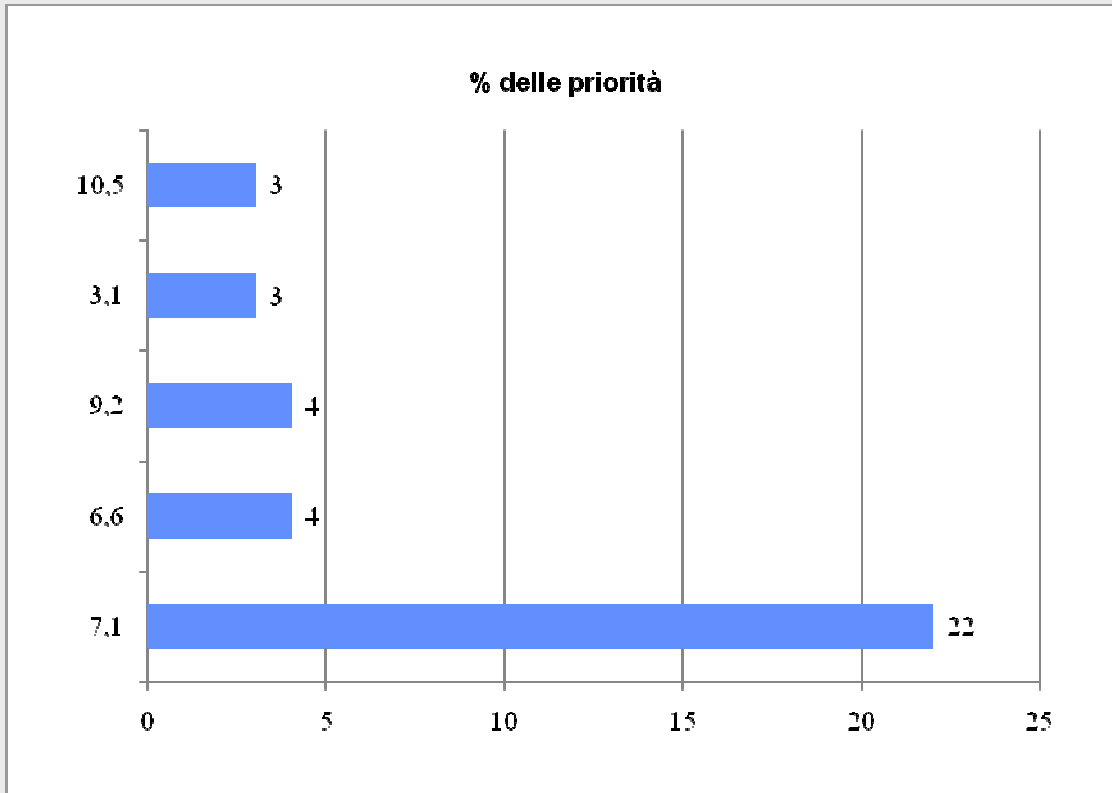
Tematiche risultate prioritarie:

Requisiti di legge per le strutture

Gestione dinamica della carta dei servizi

Accesso alle fonti di informazione tecnico-scientifiche

Requisito che non mi è chiaro



Requisiti prioritari

7.1 Esistono verifiche di validità del sistema complessivo

6.6 La valutazione di soddisfazione ed efficacia della formazione è stata effettuata come parte del piano annuale di formazione

9.2 Esiste un piano di verifica periodica comprendente: a) valutazione del raggiungimento degli obiettivi generali e specifici b) valutazione della attività annuale c) valutazione della attività annuale pianificata

3.1 Si possiede evidenza di utilizzo dinamico della Carta dei Servizi (se dovuta)

10.5 I risultati conseguiti (impatto) sono documentati e diffusi alle parti interessate

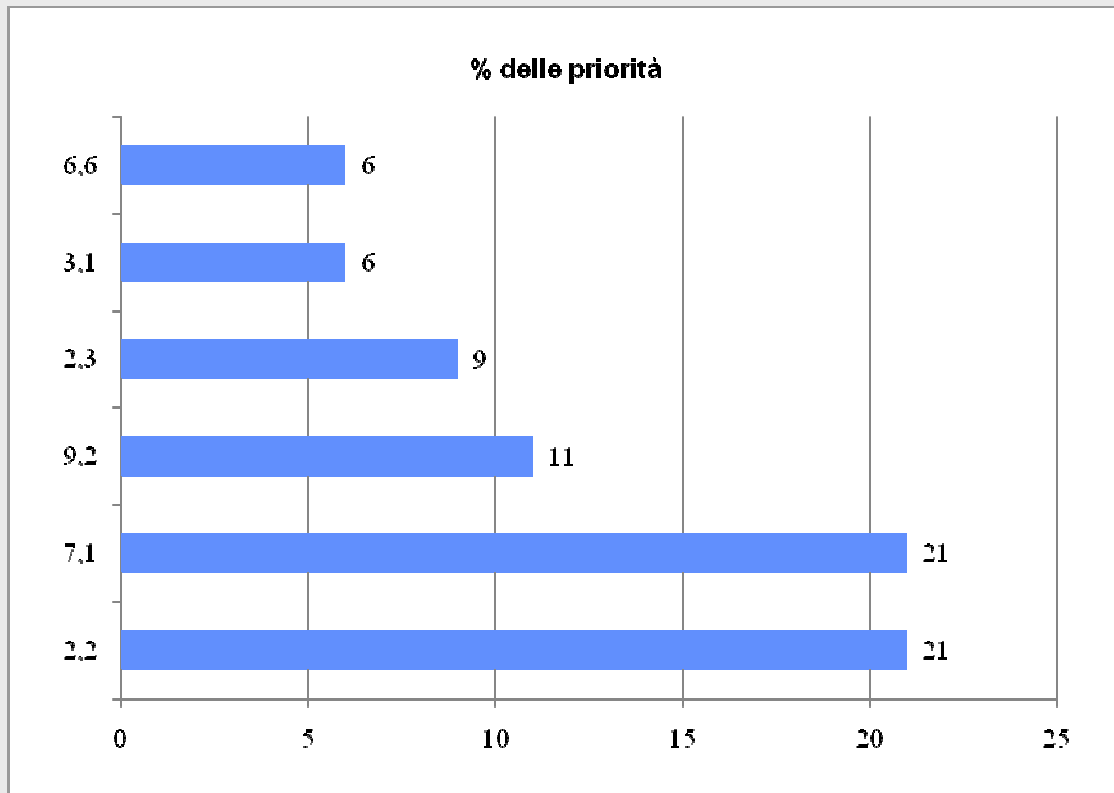
Tematiche risultate prioritarie:

Competenza del sistema informativo

Personale (valutazione efficacia formazione e condivisione delle conoscenze acquisite)

Pianificazione e programmazione annuale

Requisito poco comprensibile per la struttura



Tematiche risultate prioritarie:

Interfacce

Competenza del sistema

Pianificazione e programmazione annuale

Requisiti prioritari

2.2 Si è provveduto all'identificazione delle interfacce operative interne ed esterne e definizione dei punti di coordinamento e controllo delle attività

7.1 Esistono verifiche di validità del sistema complessivo

9.2 Esiste un piano di verifica periodica comprendente: a) valutazione del raggiungimento degli obiettivi generali e specifici - b) valutazione della attività annuale c) valutazione della attività annuale pianificata

2.3 Si dispone di un piano annuale delle attività

3.1 Si possiede evidenza di utilizzo dinamico della Carta dei Servizi (se dovuta)

6.6 La valutazione di soddisfazione ed efficacia della formazione è stata effettuata come parte del piano annuale di formazione

Analisi specifica – Area 1 della matrice

Vediamo ora la correlazione tra l'Area 1 della matrice e le quattro aree di indagine specifiche (evidenze difficili, obsoleto, non chiaro, poco comprensibile per la struttura).

	Evidenze difficili	Obsoleto	Non chiaro	Poco comprensibile per la struttura
2.2 Si è provveduto all'identificazione delle interfacce operative interne ed esterne ...				
2.3 Si dispone di un piano annuale delle attività				●
6.6 La valutazione di soddisfazione ed efficacia della formazione è stata effettuata come parte del piano annuale di formazione	●		●	●
6.8 Si possiedono evidenze di condivisione delle conoscenze acquisite	●			
8.5 Sono state redatte procedure per la sicurezza e la gestione del rischio sui pazienti e sugli addetti				
9.2 Esiste un piano di verifica periodica comprendente: a) valutazione del raggiungimento degli obiettivi generali e specifici b) valutazione della attività annuale c) valutazione della attività annuale pianificata	●		●	●
9.3 Il personale partecipa allo svolgimento della valutazione periodica				
9.4 I risultati sono discussi con le parti interessate				
10.2 Esiste un processo documentato per lo sviluppo di azioni correttive, preventive e di miglioramento				
10.3 La realizzazione e la valutazione dei progetti di miglioramento è formalizzata e documentata				
10.5 I risultati conseguiti (impatto) sono documentati e diffusi alle parti interessate			●	

Analisi specifica – Area 2 della matrice

Vediamo ora la correlazione tra l'Area 2 della matrice e le quattro aree di indagine specifiche (evidenze difficili, obsoleto, non chiaro, poco comprensibile per la struttura).

	Evidenze difficili	Obsoleto	Non chiaro	Poco comprensibile per la struttura
3.5 Si possiede evidenza di ascolto dei suggerimenti del personale e di confronto sulle criticità				
6.2 È prevista la valutazione della idoneità al ruolo		●		
7.1 Esistono verifiche di validità del sistema informativo complessivo	●		●	●
7.2 Il personale partecipa consapevolmente alla raccolta e alla analisi dei dati				
8.4 Sono state redatte procedure per la selezione e valutazione dei fornitori (servizi esternalizzati)				

Analisi specifica – Considerazioni

Considerazioni

Dall'analisi di dettaglio, relative alle aree 1 e 2 della matrice performance-difficoltà si evidenziano i seguenti aspetti:

- Spesso la difficoltà di raccolta delle evidenze, la poca chiarezza e la difficoltà di comprensione della struttura sono tra loro correlate**
- Solo uno dei requisiti è ritenuto obsoleto (E' obsoleto in quanto consolidato e ben implementato nelle organizzazioni)**

Le modalità con le quali colmare le necessità di formazione sono in corso di definizione da parte dell'ASSR E-R.

Le modalità di analisi

I risultati sono stati elaborati prendendo in considerazione:

- La performance delle organizzazioni intesa come il risultato della visita di accreditamento (SI=100%, si=66%, no=33%, NO=0%)*
- La correlazione della performance con il livello di difficoltà dichiarato dai valutatori per ogni requisito (matrice performance-difficoltà)*
- L'analisi della percezione delle competenze dei valutatori***
- L'analisi della percezione delle competenze specifiche dei Team Leader*

Analisi percezione caratteristiche personali

Domande relative alla percezioni, sulla base dell'esperienza derivata dalle verifiche, delle seguenti capacità:

- Capacità di lavorare in team
- Capacità di gestire i conflitti
- Capacità di essere oggettivo e gestire i pregiudizi
- Capacità di facilitare la risposta e la raccolta delle evidenze
- Capacità di rispettare i tempi pianificati
- Capacità di comprendere il sistema di gestione della struttura
- Capacità di adeguare le modalità di intervista alla realtà organizzativa della struttura
- Capacità di rilevare le evidenze
- Capacità di attenermi al mio ruolo nella conduzione della visita
- Capacità di restituire alla struttura gli esiti della visita
- Capacità di descrivere le evidenze raccolte nel verbale
- Capacità di redigere il verbale
- Capacità di redigere le risposte alle controdeduzioni

Scala di valutazione:

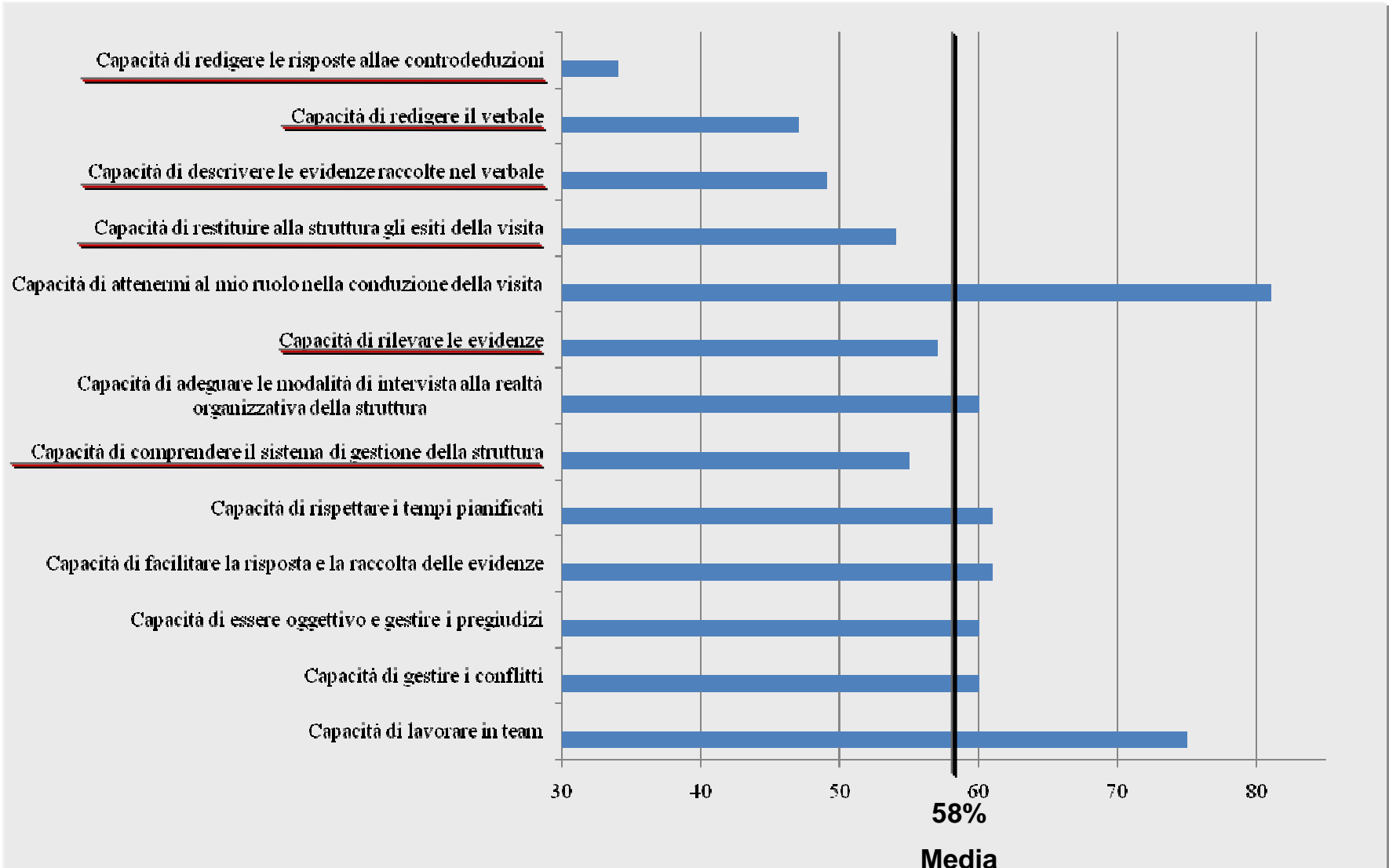
Devo sviluppare le competenze necessarie
Devo migliorare alcuni aspetti
Mi sento autonomo
Mi sento di sostenere altri

Calcolo del punteggio:

Il punteggio è stato calcolato aggregando le % di votazioni relative a

- Mi sento autonomo
- Mi sento di sostenere altri

Analisi percezione caratteristiche personali



Analisi percezione caratteristiche personali

Considerazioni

Emerge che sono da migliorare le seguenti capacità:

- Capacità di comprendere il sistema di gestione della struttura
- Capacità di rilevare le evidenze
- Capacità di restituire alla struttura gli esiti della visita
- Capacità di descrivere le evidenze raccolte nel verbale
- Capacità di redigere il verbale
- Capacità di redigere le risposte alle controdeduzioni

Le modalità di miglioramento di questi aspetti sono in corso di definizione, da parte dell'ASSR E-R.

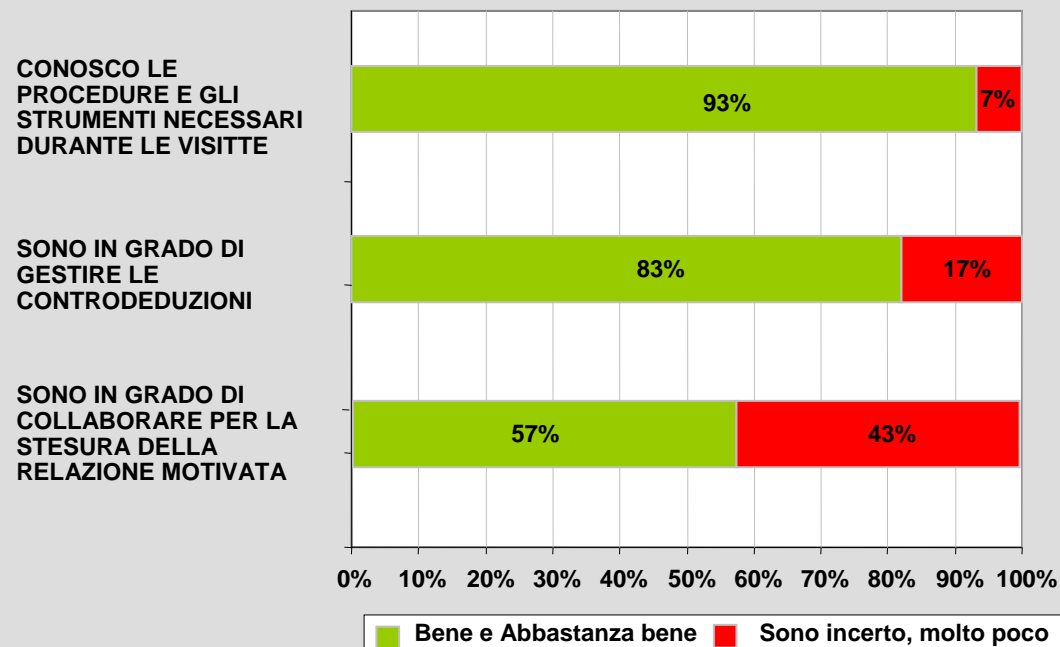
Le modalità di analisi

I risultati sono stati elaborati prendendo in considerazione:

- La performance delle organizzazioni intesa come il risultato della visita di accreditamento (SI=100%, si=66%, no=33%, NO=0%)*
- La correlazione della performance con il livello di difficoltà dichiarato dai valutatori per ogni requisito (matrice performance-difficoltà)*
- L'analisi della percezione delle competenze dei valutatori*
- L'analisi della percezione delle competenze specifiche dei Team Leader**

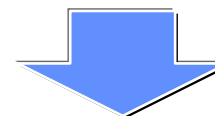
Analisi percezione delle competenze specifiche Team Leader

Domande ai Team Leader



Commenti

- Si nota che la % di risposte “Bene e Abbastanza bene” diminuisce dalla 1° alla 3° domanda



Necessità di fare formazione specifica per i team leader sulla gestione delle controdeduzioni e sulla relazione motivata

Indice

1

Il contesto di riferimento

2

Il risultato della survey

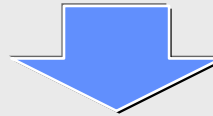
3

Conclusioni

Conclusioni

Considerazione generale

La “Sfida” sarà quindi passare dal concetto di conformità alla pianificazione, monitoraggio e miglioramento



Are Prioritarie

Fare formazione per i requisiti dell'Area 1 e 2 in termini di comprensibilità e raccolta delle evidenze

Necessità di migliorare le competenze specifiche dei valutatori

(Capacità di comprendere il sistema di gestione della struttura, Capacità di rilevare le evidenze, Capacità di restituire alla struttura gli esiti della visita, Capacità di descrivere le evidenze raccolte nel verbale, Capacità di redigere il verbale, Capacità di redigere le risposte alle controdeduzioni)

Necessità di fare formazione specifica per i team leader sulla gestione delle controdeduzioni e sulla relazione motivata