

Apprendimento e impatto della formazione continua: studio qualitativo sulla percezione dei professionisti

Michele Presutti^{1*}, Valentina Ferro²

¹ Psicologo, Direttore S.C. Ricerca e Formazione ASL TO3, Professore a Contratto Università degli Studi di Torino; ² Psicologa, S.C. Ricerca e Formazione ASL TO3

ABSTRACT

Background. Gli outcome della formazione continua possono essere misurati non solo valutando il gradimento e l'apprendimento, ma soprattutto misurando l'applicazione delle conoscenze acquisite nel proprio contesto lavorativo.

Obiettivi. Verificare il valore degli apprendimenti percepiti dai partecipanti alla fine di due corsi di formazione e dopo 30 giorni, nonché la percezione della ricaduta nel contesto lavorativo da parte di partecipanti, loro coordinatori e colleghi.

Metodi. Indagine qualitativa basata sull'utilizzo di interviste semi-strutturate, somministrate ai partecipanti all'evento formativo, ai loro coordinatori e ai colleghi al termine del corso e a 30 giorni. I dati sono stati analizzati utilizzando un'analisi di contenuto e un'analisi lessicometrica.

Risultati. Il sistema di Educazione Continua in Medicina non risulta essere il principale fattore motivazionale rispetto alla domanda e all'accesso ai percorsi formativi presi in considerazione. Per quanto riguarda l'impatto della formazione sui comportamenti professionali, i contesti operativi non sempre si configurano come il luogo dove poter mettere in pratica quanto appreso in sede formativa: accanto all'impossibilità di utilizzare adeguatamente le conoscenze acquisite, i professionisti lamentano la mancanza di riconoscimento da parte dei

responsabili e di collaborazione e supporto da parte dei colleghi.

Limiti. Le problematiche emerse dovrebbero essere approfondite con uno strumento più mirato e di semplice somministrazione, per ovviare al problema delle eccessive risorse impiegate. Il gruppo di ricerca ha individuato come strumento adeguato il *learning transfer system inventory* (LTSI), in grado di tracciare le caratteristiche principali del *training transfer* nei contesti lavorativi accertando l'efficacia delle azioni formative, ed è in attesa di una sua validazione italiana per poterlo utilizzare.

Conclusioni. In una logica di "evidenza della formazione", la ricerca dimostra che la valutazione del gradimento e dell'apprendimento della formazione non sono elementi sufficienti per dare evidenza complessiva e completa della sua efficacia, che deve al contrario essere misurata attraverso indicatori di outcomes legati al *training transfer*.

Citazione. Presutti M, Ferro V. Percezione dell'apprendimento e della ricaduta della formazione continua: uno studio di ricerca qualitativa. *Evidence* 2013;5(7): e1000053.

Ricevuto 24 aprile 2013 | **Accettato** 3 giugno 2013 | **Pubblicato** 25 luglio 2013

Copyright. 2013 Presutti. Questo è un articolo open-access, distribuito con licenza *Creative Commons Attribution*, che ne consente l'utilizzo, la distribuzione e la riproduzione su qualsiasi supporto esclusivamente per fini non commerciali, a condizione di riportare sempre autore e citazione originale.

Fonti di finanziamento. Nessuna.

Conflitti d'interesse. Nessuno dichiarato.

Provenienza. Non commissionato; sottoposto a peer-review.

* E-mail: mikito22@libero.it

BACKGROUND

Oggi viviamo nella cosiddetta società della conoscenza, dove, anche a fronte di politiche nazionali e comunitarie sulla rilevanza della formazione, le organizzazioni riconoscono sempre più importanza alle risorse umane e alla capitalizzazione del loro know-how. Pertanto, la formazione continua rappresenta uno strumento strategico di crescita per gli individui, per le organizzazioni e per la stessa società.

In sanità, il curriculum dei professionisti sanitari è divenuto oggetto di attenzione istituzionale dal 2002, con la nascita del Sistema di Educazione Continua in Medicina (ECM), strumento di organizzazione e controllo dell'attività formativa che ha trasformato la formazione da imperativo etico a vero e proprio obbligo di legge.

In questo contesto, diventa fondamentale prevedere strumenti per valutare l'ECM, non nel senso di un mero bilancio finale, ma come un processo utile a produrre conoscenze e informare sulla capacità di un intervento formativo e di consentire la realizzazione di un cambiamento. A oggi, nonostante si dedichi molta più attenzione a questo argomento, regna ancora una certa confusione nel determinare cosa sia la valutazione, da quali elementi sia composta e quali obiettivi si prefigga, visto che in letteratura manca una visione comune, una teoria unitaria che possa guidare l'operare quotidiano. Tuttavia, nonostante gli ostacoli culturali, l'indeterminatezza di fondo e i problemi di attuazione, le azioni di valutazione sono fondamentali per due ragioni: anzitutto, considerata la scarsità di risorse dedicate, è importante verificare un corretto ed efficiente impiego della formazione; in secondo luogo, dal momento che siamo immersi in un contesto economico *knowledge-based*, in cui l'oggetto di scambio è costituito sempre più da beni intangibili come la conoscenza, diventa fondamentale stabilirne un valore.

Sulla base di questi presupposti è stata condotta una ricerca qualitativa su due corsi di formazione, uno di carattere relazionale e l'altro di tipo organizzativo. L'indagine è finalizzata non tanto a condurre una valutazione di carattere economico, in una logica di definizione degli obiettivi e verifica dei risultati, quanto a utilizzare la valutazione, attraverso la relazione con il soggetto, con un'attenzione particolare al contesto di riferimento: le persone, i bisogni, le criticità, etc.

OBIETTIVI

Pianificare e condurre una ricerca qualitativa per verificare sia il valore percepito degli apprendimenti al termine di un corso di formazione e a 30 giorni, sia la percezione della ricaduta nei contesti operativi da parte degli stessi partecipanti, oltre che di coordinatori e colleghi.

METODI

Inizialmente è stata condotta un'osservazione del partecipante come mezzo esplorativo per creare una cornice concettuale di riferimento e comprendere meglio come potesse essere strutturata, organizzata e condotta la formazione in una organizzazione sanitaria. Successivamente, tenendo conto della letteratura ma volendo creare un nuovo strumento di valutazione qualitativa, sono state costruite quattro interviste semi-strutturate, da somministrare a figure professionali differenti.

Sono stati quindi intervistati cinque operatori sanitari del Dipartimento di Emergenza dell'ASL TO3 che nel maggio 2012 avevano partecipato ad un corso sulla comunicazione e altri cinque, appartenenti a realtà diverse della stessa azienda, che a giugno 2012 hanno seguito un corso sulla gestione della cartella clinica.

Alla fine di ciascun corso è stata condotta la prima indagine rivolta esclusivamente ai partecipanti; successivamente, dopo 30 giorni, è stata condotta una ulteriore verifica dell'impatto degli interventi formativi sui contesti lavorativi, somministrando l'intervista anche a colleghi e coordinatori dei partecipanti. Per questi ultimi, le aree di indagine riguardavano aspettative e motivazioni, il corso frequentato e le aspettative sull'impatto. Raccogliendo il punto di vista di colleghi e coordinatori, si è cercato riscontro dell'efficacia degli interventi formativi, in termini di applicazione al lavoro, valutando eventuali ostacoli o elementi facilitanti. I box 1 e 2 (appendice) riportano le tracce delle diverse interviste somministrate.

Per l'analisi dei dati, che nella ricerca qualitativa è sempre complessa, si è fatto riferimento a una parte della metodologia utilizzata da Antonietti et Rota¹, utilizzando un'analisi contenutistica e un'analisi lessicometrica. L'analisi di contenuto era finalizzata a evidenziare le aree tematiche più rilevanti su cui vertevano le narrazioni. L'analisi lessicometrica mirava invece a estrapolare le differenti forme verbali utilizzate dagli intervistati per ricondurle a cinque categorie di significato: divenire, stato affettivo, attività mentale, senso di consapevolezza e intervento sulla realtà, alcune delle quali ulteriormente scomposte in sottocategorie (tabella 1).

RISULTATI

L'analisi di contenuto ha permesso di evidenziare le aree tematiche di maggior rilievo per i soggetti intervistati e che risultano essere analoghe per entrambi i corsi: le aspettative, il giudizio rispetto al corso frequentato, l'immagine dell'azienda, il riconoscimento personale, il lavoro e i sentimenti.

Dall'analisi lessicometrica effettuata sulle interviste ai partecipanti, alla fine del corso prevale la categoria "divenire" e le forme verbali connesse, mentre a 30 giorni prevale la categoria "intervento sulla realtà" (tabella 2, tabella 3). Pertanto, alla fine del corso i partecipanti ten-

Tabella 1. Categorie dell'analisi lessicometrica

Categoria	Sottocategoria	Forme verbali
Divenire	Crescita-progresso	Aggiornarsi, cambiare, sviluppare, accrescere
	Ricevere dall'esterno	Apprendere, ricevere strumenti, conoscere, formarsi
	Ricerca-sperimentazione	Mettersi in discussione, sperimentare, rivedere, correggersi
Stato affettivo	Sentimenti positivi	Essere contento, essere curioso, essere stimolato, sentirsi sicuro
	Sentimenti negativi	Essere scettico, essere obbligato, essere dispiaciuto, essere confuso
	Desiderio	Sperare, augurarsi, aspettarsi
Attività mentale	-	Pensare, riflettere, credere, parlare, interiorizzare, capire, essere attento
Consapevolezza	-	Lavorare su se stessi, rendersi conto, essere consapevoli, essere autocritici, vedere sotto nuova luce
Intervento sulla realtà	Azione-pratica	Affrontare, scegliere, fornire, usare, mettere in pratica
	Efficacia	Raggiungere obiettivi, riuscire meglio, risolvere

dono ad esprimere maggiormente la volontà di crescere e progredire, un bisogno di ricevere dall'esterno e un tentativo di sperimentazione personale; mentre dopo il ritorno alla routine operativa prevale l'idea di "intervento sulla realtà" che comprende l'azione, la pratica e il senso di efficacia.

A 30 giorni dal termine dei corsi è stato poi condotto un confronto tra quanto dichiarato dai partecipanti e le opinioni di colleghi e coordinatori. Come riportato nella tabella 4, nei partecipanti al primo corso di formazione, al ritorno nella realtà lavorativa, prevale la categoria "intervento sulla realtà"; mentre dal materiale raccolto intervistando colleghi e coordinatori, per quanto l'attività pratica abbia la sua importanza, si esprime maggiormente la categoria del "divenire" in relazione alla quale i primi propendono per il desiderio di crescere e progredire, mentre i secondi pongono sullo stesso piano la capacità di crescere e migliorare e la capacità di sperimentarsi; coordinatori e colleghi rimangono ad un livello di iniziativa potenziale mentre i partecipanti hanno spostato il loro focus al livello successivo legato all'operatività.

Per quanto riguarda il secondo corso di formazione, nei partecipanti il ritorno alla realtà lavorativa coincide con il prevalere della categoria "intervento sulla realtà" e, in particolare, con forme verbali che rimandano all'azione pratica piuttosto che al senso di efficacia, seppur presente; lo stesso accade anche per colleghi e coordinatori dove, ancora una volta, prevale l'azione pratica sull'efficacia (tabella 5).

Come si può osservare (tabella 4, tabella 5), se alla conclusione del corso i professionisti si fermano ad un livello di iniziativa potenziale prefigurandosi come migliorare, sperimentare e sviluppare le competenze apprese, il ritorno alla realtà lavorativa sposta l'attenzione sulla

Tabella 2. Corso sulla comunicazione: frequenze e percentuali dei verbi riferiti alle cinque categorie dell'analisi lessicometrica.

	A fine corso N (%)	A 30 gg dal corso N (%)
Attività mentale	11 (9,6)	22 (28,9)
Consapevolezza	13 (11,4)	6 (7,9)
Stato affettivo	19 (16,6)	4 (5,4)
Divenire	53 (46,5)	11 (14,5)
Intervento sulla realtà	18 (15,8)	33 (43,4)
Totale	114 (100)	76 (100)

Tabella 3. Corso sulla cartella clinica: frequenze e percentuali dei verbi riferiti alle cinque categorie dell'analisi lessicometrica.

	A fine corso N (%)	A 30 gg dal corso N (%)
Attività mentale	12 (17)	12 (21,8)
Consapevolezza	1 (1,4)	4 (7,3)
Stato affettivo	11 (15,5)	5 (9,1)
Divenire	30 (42,2)	11 (20)
Intervento sulla realtà	17 (23,9)	23 (41,8)
Totale	71 (100)	55 (100)

dimensione operativa.

Dal confronto con le risposte di colleghi e coordinatori emerge come, chi non ha partecipato al corso, sia ancora concentrato sul senso del divenire e chi invece vi ha preso parte provi il desiderio di intervenire concreta-

Tabella 4. Corso sulla comunicazione: frequenze e percentuali dei verbi riferiti alle cinque categorie dell'analisi lessicometrica, a 30 giorni dal corso.

	Partecipanti N (%)	Collegli N (%)	Coordinatori N (%)
Attività mentale	22 (28,9)	5 (18,5)	6 (19,3)
Consapevolezza	6 (7,9)	0 (0)	2 (6,4)
Stato affettivo	4 (5,4)	5 (18,5)	7 (22,6)
Divenire	11 (14,5)	11 (40,7)	10 (32,2)
Intervento sulla realtà	33 (43,4)	6 (22,2)	7 (22,6)
Totale	76 (100)	27 (100)	31 (100)

Tabella 5. Corso sulla cartella clinica: frequenze e percentuali dei verbi riferiti alle cinque categorie dell'analisi lessicometrica, a 30 giorni dal corso.

	Partecipanti N (%)	Collegli N (%)	Coordinatori N (%)
Attività mentale	12 (21,8)	8 (16,6)	4 (18,2)
Consapevolezza	4 (7,3)	2 (4,2)	0 (0)
Stato affettivo	5 (9,1)	8 (16,6)	3 (13,6)
Divenire	11 (20)	12 (25)	6 (27,3)
Intervento sulla realtà	23 (41,8)	18 (37,5)	9 (40,1)
Totale	55 (100)	48 (100)	22 (100)

mente sulla realtà e, conseguentemente, misurare l'impatto sulla pratica di quanto appreso.

Ciò che differenzia i due corsi è che, in quello sulla gestione della cartella clinica, partecipanti, collegli e coordinatori sono tutti allineati sulla medesima dimensione: intervento sulla realtà.

DISCUSSIONE

L'analisi dei dati ha permesso di rispondere alle domande che hanno orientato la ricerca e di soddisfare gli obiettivi dello studio.

Rispetto al valore degli apprendimenti percepito dai partecipanti, possiamo affermare che il sistema ECM gioca un ruolo importante, ma non determinante. Infatti, i professionisti dichiarano di partecipare a corsi di formazione per migliorare le proprie competenze e essere maggiormente informati, definiscono i corsi a cui hanno preso parte in maniera positiva e li consiglierebbero ad altri collegli. Tuttavia i professionisti intervistati, pur riconoscendo il valore della formazione, lavorano con un senso di frustrazione che spesso spegne la volontà di produrre buoni risultati.

Altro elemento importante, riguardante gli aspetti di ricaduta, è che i contesti operativi non sempre si confi-

gurano come il luogo dove poter mettere in pratica quanto appreso in sede formativa. Infatti i professionisti hanno manifestato una serie di bisogni non soddisfatti tra cui il ricevere riconoscimento dai loro responsabili, collaborazione e supporto dai collegli e un riscontro positivo sulla possibilità di utilizzare adeguatamente le competenze da loro acquisite in ambito formativo. Questi due aspetti sono fortemente connessi tra loro: in primo luogo la leva motivazionale intrinseca rischia di essere frustrata nel momento in cui gli apprendimenti d'aula non trovano accoglienza adeguata e pertanto rischiano di rinforzare nel tempo solo la motivazione estrinseca (acquisizione di crediti ECM) nell'accesso alla formazione continua.

In secondo luogo, emerge in maniera altrettanto evidente la fondamentale necessità di una adeguata e corretta contestualizzazione dell'analisi del fabbisogno formativo che non può essere unicamente legata alla raccolta e ricognizione delle esigenze espresse a livello dei singoli professionisti, ma deve rispondere anche alle reali necessità e caratteristiche del campo di possibile ricaduta degli apprendimenti.

LIMITI

La ricerca presenta i limiti tipici delle indagini qualitative, tra cui la generazione di un percorso piuttosto lungo e gravoso sia in termini di tempo che di risorse impiegate. Tuttavia, considerata la sua utilità per focalizzare alcuni importanti elementi e criticità del contesto sanitario in esame, il gruppo di ricerca riterrebbe opportuno approfondire le problematiche emerse mediante uno strumento più mirato come il *learning transfer system inventory* (LTSI), creato per tracciare le caratteristiche principali di un eventuale trasferimento degli apprendimenti nei contesti lavorativi e si dimostra altresì utile per poter accertare l'efficacia delle azioni formative attuate in un'organizzazione.

CONCLUSIONI

Il nostro studio dimostra che la valutazione del gradimento e dell'apprendimento non sono elementi sufficienti per dare evidenza complessiva e completa dell'efficacia della formazione, che deve essere misurata attraverso indicatori di esito legati al cosiddetto *training transfer*.

CONTRIBUTO DEGLI AUTORI

Ideazione e disegno dello studio: Michele Presutti, Valentina Ferro

Acquisizione, analisi e interpretazione dei dati: Michele Presutti, Valentina Ferro

Stesura dell'articolo: Michele Presutti, Valentina Ferro

Revisione critica di importanti contenuti intellettuali: Michele Presutti

Approvazione finale della versione da pubblicare: Michele Presutti

BIBLIOGRAFIA

1. Antonietti A, Rota S. Raccontare l'apprendimento. Milano: Raffaello Cortina; 2004
2. Perini M. L'organizzazione nascosta. Milano: Franco Angeli; 2007
3. Weick KE. Senso e significato nell'organizzazione. Milano: Raffaello Cortina; 1997
4. Capucci U. La generazione di valore nella società della conoscenza. FOR 2005;62:5-8
5. Brusaglioni M, Obiettivi e risultati dell'intervento formativo: cosa valutare. FOR 2005;63:56-62
6. Rotondi M. La sfida del valore per i formatori. FOR 2005;Speciale:5-12
7. Orsenigo A. Formazione risorsa critica nella nostra società. Spunti 2005;8:7-35.
8. Elisio R. La Formazione-Consulenza per l'apprendimento organizzativo. Spunti 2010;13:103-112
9. Sartori P. Formazione oggi: alcuni frammenti. Spunti 2010;13:57-62
10. Olivetti Manoukian F. Dare e prendere forme: una lettura del senso politico della formazione. Spunti 2010;13:7-22
11. Amerio P. Psicologia di Comunità. Bologna: Il Mulino; 2000
12. Bartezzaghi E, Guerci M, Vinante M. La valutazione stakeholder-based della formazione continua. Milano: Franco Angeli; 2010
13. Boldizzoni D, Nacamulli RCD. Oltre l'aula. Strategie di formazione nella società della conoscenza. Milano: Apogeo; 2004
14. Berti P, Antonelli S. La valutazione partecipata. Cittadini e operatori valutano i progetti del Piano per la Salute di Cesena. Cesena (FC): Il Ponte Vecchio; 2006
15. Cartabellotta A, La formazione continua in medicina nell'era della Clinical Governance: opportunità e criticità. FOR 2011;87:98-104
16. Pisacane A, Continisio I. Come fare educazione continua in medicina. Dall'individuazione dei fabbisogni alla valutazione degli eventi formativi. Roma: Il Pensiero Scientifico; 2007
17. Fontana A, Varchetta G. La valutazione riconoscente. La valutazione della formazione nelle organizzazioni contemporanee. Milano: Angelo Guerini; 2005
18. Bisio C. Valutare in formazione. Azioni, significati e valori. Milano: Franco Angeli; 2002
19. Fraccaroli F, Vergani A. Valutare gli interventi formativi. Roma: Carocci; 2004
20. Brusa L. Dentro l'Azienda. Milano: Giuffrè Editore; 2004
21. Sennett R. L'uomo artigiano. Milano: Feltrinelli; 2008
22. Pisanu F, Fraccaroli F. Il transfer dalla formazione al lavoro: modelli teorici e misurazione. Psicologia dell'Educazione e della Formazione 2007;9:7-31
23. Sangiovanni B, Il senso dell'osservare nelle pratiche formative. FOR, 2010;84:29-37
24. Di Nubila RD. Quando l'osservazione diventa un singolare fattore metodologico. FOR 2010;84:12-8
25. Soro G. Accendere gli animi. Dialogo sulle passioni nelle organizzazioni. Milano: Angelo Guerini e Associati; 2005
26. Czarniawska B. Narrare l'organizzazione. Torino: Edizioni di comunità; 2000
27. Soro G, Acquadro Maran D. Competenze relazionali nelle organizzazioni. Milano: Cortina; 2008
28. Jaques E. Lavoro, creatività e giustizia sociale. Torino: Bollati Boringhieri; 2006

Box 1. Traccia delle interviste somministrate ai partecipanti

Alla fine del corso

1. Come è venuto a conoscenza dell'esistenza di questo corso di formazione?
2. Per quali ragioni ha deciso di partecipare a questo corso?
3. Quali erano le sue aspettative relativamente a questo corso, per quanto riguarda ad esempio la sua competenza personale e/o rispetto al suo gruppo di lavoro? Ritieni siano state confermate?
4. In quali termini il progetto di formazione ha contribuito allo sviluppo/miglioramento delle sue competenze?
5. Cosa ha facilitato/ostacolato il suo percorso di apprendimento?
6. Durante questo corso ha fatto delle scoperte su di sé in quanto persona e/o figura professionale?
7. Se dovesse scegliere tre aggettivi per questo percorso formativo, come lo definirebbe?
8. In relazione al suo lavoro quotidiano, ritiene che l'aver partecipato a questo corso le abbia dato delle opportunità oppure generato nuove problematiche? E se ritiene di avere avuto delle opportunità, come pensa di rinforzare l'apprendimento nel suo lavoro?
9. Quale valore ritiene possano dare a ciò che ha appreso in quest'occasione la sua organizzazione e i suoi colleghi?
10. Consiglierebbe questo corso ad altri? Se sì, perché?

A 30 giorni dal corso

1. Le è capitato di ripensare al corso frequentato? Se sì, in quali termini e in quali occasioni?
2. Come ha utilizzato questa esperienza formativa in relazione alla sua attività lavorativa? Ha tentato di comportarsi/agire in modo diverso? E se si era prefissato degli obiettivi, ritiene di averli raggiunti?
3. Rispetto a questi tentativi di cambiamento, in cosa pensa di essere riuscito maggiormente e in cosa meno?
4. Cosa ritiene abbia facilitato/ostacolato i cambiamenti?
5. In relazione a quanto appreso durante il corso, cosa ritiene di aver interiorizzato e quindi inserito a pieno titolo in un nuovo sistema di abitudine?
6. Ritiene che i suoi colleghi/coordinatori si siano resi conto del suo sforzo per comportarsi in modo diverso o di qualche cambiamento avvenuto nel suo operare quotidiano?

Box 2. Traccia delle interviste somministrate a colleghi e coordinatori a 30 giorni dal corso

Ai colleghi

1. Cosa si aspettava cambiasse nel lavoro quotidiano con i suoi colleghi dopo la partecipazione al corso?
2. A suo parere, il modo di lavorare dei suoi colleghi è cambiato dopo aver partecipato a questo corso?
3. Potrebbe portarmi qualche esempio di cambiamento avvenuto o non avvenuto?
4. Cosa ritiene abbia facilitato/ostacolato i cambiamenti?
5. In relazione a quanto avviene ogni giorno, ritiene che i suoi colleghi stiano cominciando ad interiorizzare qualcosa di ciò che hanno appreso o che tutto sia già stato dimenticato?
6. Alla luce di ciò che è avvenuto nel periodo successivo al corso, ritiene che il percorso formativo si sia dimostrato efficace?

Ai coordinatori

1. In quali termini riteneva fosse importante la partecipazione dei suoi collaboratori al corso? Le sue aspettative in merito sono state confermate o deluse?
2. A suo parere, il modo di lavorare dei suoi collaboratori è cambiato dopo aver partecipato a questo corso?
3. Potrebbe portarmi qualche esempio di cambiamento avvenuto o non avvenuto?
4. Cosa ritiene abbia facilitato/ostacolato i cambiamenti?
5. In relazione a quanto avviene ogni giorno, ritiene che i suoi collaboratori stiano cominciando ad interiorizzare qualcosa di ciò che hanno appreso o che tutto sia già stato dimenticato?
6. Alla luce di ciò che è avvenuto nel periodo successivo al corso, ritiene che il percorso formativo si sia dimostrato efficace?