



**REPORT VALUTAZIONE EVENTO “*ADDICTION*”  
*dalla valutazione del fenomeno alla realizzazione di*  
*un processo efficace”*  
*Follow-up*  
**23-24 gennaio 2017****

**A cura di Gabriele Zanardi e Roberto Mollica**

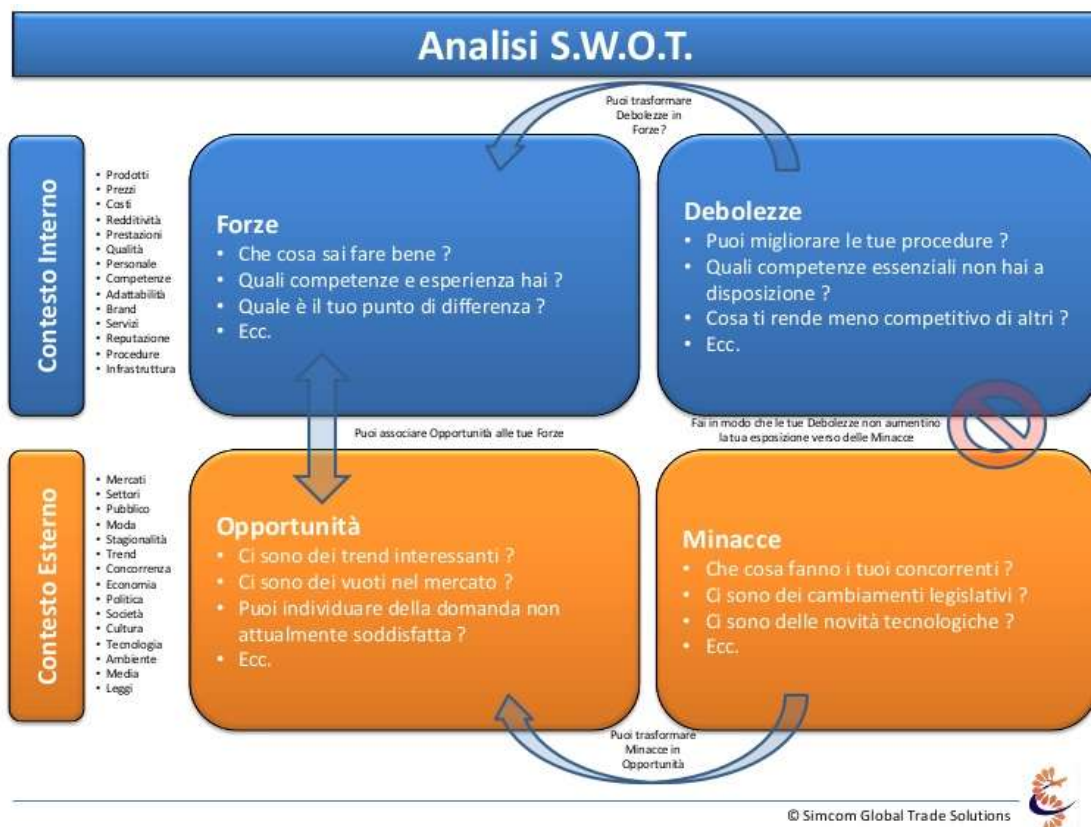
## FOLLOW-UP GRUPPI IN FORMAZIONE

In data 23 e 24 gennaio 2017 sono stati condotti gli incontri di follow-up con i professionisti che hanno frequentato i corsi formativi di maggio e ottobre 2016.

La finalità delle due giornate è stata di verificare la “metabolizzazione” delle giornate formative 2016, presentare approfondimenti pratici su quanto appreso (role playing, lavori individuali e di gruppo) e identificare eventuali necessità di supporto alla programmazione e successiva formazione.

Nel corso delle due giornate ai partecipanti sono state illustrate metodologie di project management e di strumenti gestionali orientati al miglioramento clinico. In particolare è stato chiesto loro di utilizzare uno strumento di analisi molto impiegato nelle prime fasi di progettazione: lo SWOT.

SWOT è l'acronimo di Strength (Forza), Weakness (Debolezza), Opportunity (Opportunità), Threat (Minaccia). Questi quattro ambiti sono tra loro collegati e rappresentati in una matrice 2x2 che considera Forza e Debolezza come fattori dell'ambiente interno all'organizzazione e Opportunità e Minaccia come esterni.



Attraverso questo strumento di analisi è quindi possibile identificare e collocare nel rispettivo riquadro gli elementi che emergono dalla discussione in piccoli gruppi (ne sono stati creati tre per giornata) e successivamente condividere gli esiti in plenaria. Pur essendo la prima volta in cui i partecipanti si confrontavano con questo strumento i risultati sono stati molto interessanti

Si riporta una sintesi degli elementi riportati di cui si allega la trascrizione originale

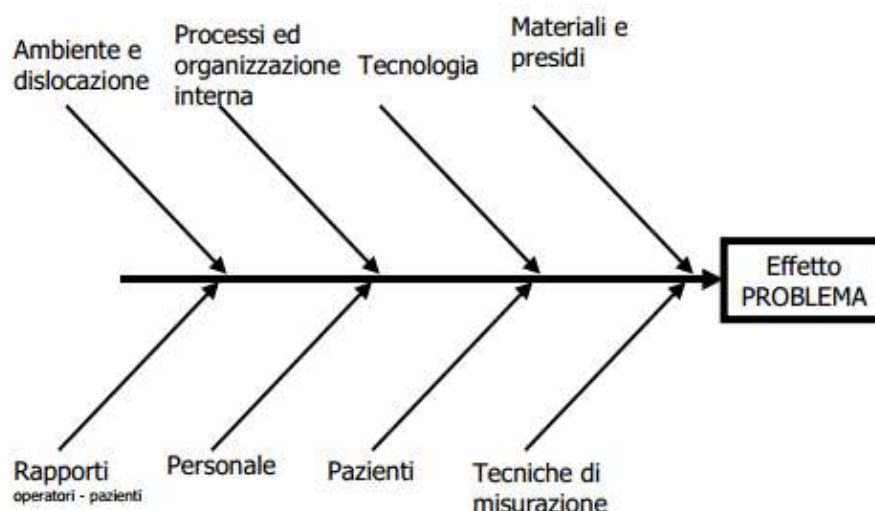
	<b>FORZA</b>	<b>DEBOLEZZA</b>
<b>CONTESTO INTERNO</b>	Interesse e motivazione dello staff Professionisti competenti Consapevolezza dell'efficacia clinica Suscettibilità del sistema a migliorare i processi comunicativi Orientamento alla comunicazione tra staff e utenza Disponibilità a miglioramento diagnostica Differenziazione dell'offerta Pratica della supervisione Presenza di sistema qualità e accreditamento Strutture confortevoli	Assenza di strumentazione informatica (rete e pc) Assenza di sistema informativo condiviso Assenza di strumenti diagnostici condivisi Assenza sistema analisi delle performance Scarsa competenza informatica Rigidità percorsi terapeutici Procedure da migliorare Resistenza al cambiamento Scarsa promozione strutture aziendali
	<b>OPPORTUNITÀ</b>	<b>MINACCIA</b>
<b>CONTESTO ESTERNO</b>	Presenza e diffusione sistemi digitali Scarso utilizzo risorse digitali da parte di strutture analoghe (competitors) Revisione del concetto di dipendenza Cambiamento tipologia utenza (dipendenze comportamentali) Collaborazione/partnership con centri di ricerca	Costi implementazione cambiamento Riduzione risorse esterne (SSN) Scarsa conoscenza dell'operatività e del rinnovamento dei concorrenti Velocità del cambiamento Regionalizzazione degli invii Politica e relazione con SerT

Complessivamente ne emerge un quadro positivo nei confronti della consapevolezza del valore dell'organizzazione e delle sue componenti professionali e strutturali, ma delle limitazioni verso un auspicato adeguamento e sviluppo innovativo.

Tra i fattori del contesto esterno, oltre alle opportunità date dalle nuove visioni sulla dipendenza, sembra avere un importante impatto la scarsa conoscenza di come è organizzata o si sta organizzando la concorrenza.

Non sono stati riportati alcuni elementi dichiarati in quanto sembravano più far parte di aspettative post cambiamento (comparabilità dati, rafforzamento lavoro equipé, ottimizzazione tempi, recupero spazio, ecc.): sono comunque informazioni di rilievo per avere una lettura più ampia del quadro generale interno all'organizzazione e avere spunti sulla realizzazione delle fasi successive.

L'utilità dello SWOT infatti sta nella possibilità di identificare le debolezze e le minacce e programmare azioni per farle diventare, rispettivamente, forze e opportunità. Lo step successivo consiste nell'analizzare i singoli fattori "negativi" con uno strumento che ne permette la scomposizione (breakdown) in elementi; a tal proposito uno strumento di facile applicazione è il diagramma di Ishikawa (o spina di pesce, o analisi delle cause radice) che consente di identificare e dare un peso ai componenti definiti che definiscono la genesi del problema analizzato.



Fatto 100 il valore complessivo del problema, si attribuiscono i relativi valori alle singole componenti per meglio identificare quale sia preponderante in termini di intervento. L'assenza di sistema informativo ha sicuramente una grossa componente tecnologica, ma non si deve trascurare il peso che può avere quelle "processi e organizzazione interna", "personale" e "tecniche di misurazione".

Come è facile dedurre la scomposizione dei problemi genera una serie di valutazioni tra loro sovrapposte che poi sono riorganizzate in una matrice di contingenza riepilogativa.

	AMB	PROC	TECN	MAT	RAPP	PERS	PAZ	MIS	TOT
<b>DEBOLEZZE</b>									
Assenza di strumentazione informatica (rete e pc)									100
Assenza di sistema informativo condiviso									100
Assenza di strumenti diagnostici condivisi									100
Assenza sistema analisi delle performance									100
Scarsa competenza informatica									100
Rigidità percorsi terapeutici									100
Procedure da migliorare									100
Resistenza al cambiamento									100
Scarsa promozione strutture aziendali									100
<b>SUBTOTALE</b>									<b>900</b>
<b>MINACCE</b>									
Costi implementazione cambiamento									100
Riduzione risorse esterne (SSN)									100
Scarsa conoscenza dell'operatività e del rinnovamento dei concorrenti									100
Velocità del cambiamento									100
Regionalizzazione degli invii									100
Politica e relazione con SerT									100
<b>SUBTOTALE</b>									<b>600</b>
<b>TOTALE</b>									<b>1.500</b>

I risultati dei subtotali e totale di colonna permettono di identificare il peso dei singoli ambiti trasversalmente alle problematiche, definendo quali siano i più consistenti nella determinazione delle problematiche generali. Ad esempio, per le quindici problematiche si ottiene un totale di 1.500 a professionista compilatore (900 per debolezze e 600 per minacce): se il sottotale debolezze vede mediamente un valore di 350 per il personale e 400 per la tecnologia, con i rimanenti 150 spalmati sugli altri ambiti, vuol dire che i primi due citati risultano quelli prioritari su cui attivare gli interventi perché verosimilmente presenti in tutte o quasi le problematiche.

Se l'intenzione è quella di procedere con questa fase è necessario che tutti i professionisti compilino, in modo autonomo e indipendente, un diagramma per problematica attribuendo un valore al singolo ambito la cui somma dia 100. Solo così sarà possibile in seguito definire le priorità su cui declinare le azioni sia per contenuto (balanced score card e mappa strategia), tempistica di avvio e realizzazione (diagramma di Gantt) e investimento economico necessario.

In coda alle diapositive che si allegano sono inseriti i diagrammi per singola problematica, fermo restando che quelle identificate rappresentino realmente quanto emerso dalla discussione con i gruppi.

Da parte nostra rimane la disponibilità per collaborare alla realizzazione del processo di cambiamento ridefinendo le modalità di partecipazione e il compenso: una serie di attività possono essere realizzate a distanza eliminando i costi di trasferta e gestendoci le competenze mie e di Gabriele (su alcuni aspetti operiamo in autonomia ma ci scambiamo e discutiamo i risultati finali) si ottimizzerebbero i tempi di coinvolgimento sui task.

Ad esempio, la sistematizzazione degli Ishikawa sarebbe a mio carico ma poi deve essere condivisa con Gabriele (e con voi) prima di procedere con le strategie realizzative: per cui, a differenza delle giornate formative in cui eravamo entrambi presenti, il costo graverebbe quasi esclusivamente sulla mia attività che posso svolgere a distanza. Analogamente, la parte di tutoring sulla diagnostica neuropsicologica sarebbe ad appannaggio di Gabriele.

Se anche da parte vostra è ancora presente l'intenzione e la disponibilità di proseguire nell'intento di realizzare un piano strategico di intervento per il cambiamento concordiamo tranquillamente come procedere definendo, per quanto possibile, tempi e modi consoni alle rispettive esigenze.

Un cordialissimo saluto e a presto.

Roberto Mollica e Gabriele Zanardi