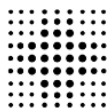




Aver cura di chi cura

La narrazione nel percorso formativo
ai tempi del Covid-19



Aver cura di chi cura

La narrazione nel percorso formativo
ai tempi del Covid-19

La Collana Dossier è curata e edita dall'Agenzia sanitaria e sociale dell'Emilia-Romagna.
Direzione (*ad interim*) Luca Baldino, Agenzia sanitaria e sociale regionale dell'Emilia-Romagna

Dicembre 2022

Immagine (c) canva.com

Stampato in proprio, presso Centrostampa della Regione Emilia-Romagna

Il dossier può essere scaricato dal sito web <https://assr.regione.emilia-romagna.it>

Chiunque è autorizzato per fini informativi, di studio o didattici, a utilizzare e duplicare i contenuti di questa pubblicazione, purché sia citata la fonte.

Indice

Indice	5
Introduzione.....	11
Competenze emotive <i>versus</i> emergenze emotive	14
Quale formazione efficace?	14
Quale narrazione?	20
Come gestire l'aula virtuale?	27
Il percorso formativo	28
Il progetto	28
Le giornate	29
Riflessioni e nuovi orizzonti	49
Bibliografia	55

Aver cura di chi cura. La narrazione nel percorso formativo ai tempi del Covid-19

A cura di

DILETTA PRIAMI

Agenzia sanitaria e sociale regionale dell'Emilia-Romagna

STEFANIA FLORINDI

Agenzia sanitaria e sociale regionale dell'Emilia-Romagna

FEDERICA BORSARI

Agenzia sanitaria e sociale regionale dell'Emilia-Romagna

Ha collaborato

MARTINA BOLDRINI

Agenzia sanitaria e sociale regionale dell'Emilia-Romagna

Ringraziamenti

*Per la progettazione del **seminario** “Aver cura di chi cura: laboratori di narrazione ai tempi del Covid-19. I professionisti si raccontano”*

MARTINA BOLDRINI	Agenzia sanitaria e sociale regionale dell’Emilia-Romagna
ALICE BENINI	Agenzia sanitaria e sociale regionale dell’Emilia-Romagna
GIUSEPPINA GORGONE	Direzione generale cura della persona, salute e welfare, Regione Emilia-Romagna
ALESSANDRA RIZZICA	Agenzia sanitaria e sociale regionale dell’Emilia-Romagna

*Per l’**accreditamento ECM***

Azienda Usl e Azienda ospedaliero-universitaria di Ferrara
Azienda Usl di Bologna

*Si ringraziano **i partecipanti delle 5 edizioni del percorso formativo** “Aver cura di chi cura. La narrazione nel percorso formativo ai tempi del Covid-19”*

Prima edizione

Berti Silvia	Libera professionista
Boarini Manila	Irccs - Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna
Buscella Angelica	Irccs - Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna
Cavazzoni Annalisa	Azienda Usl di Bologna
Del Vecchio Sabina	Azienda Usl della Romagna
Grementieri Cristina	Azienda Usl di Bologna
La Riccia Celeste	Azienda Usl di Bologna
Mazzini Milena	Azienda Usl di Bologna
Rosa Silvia	Azienda ospedaliero universitaria di Modena
Simoni Anna	Azienda Usl di Bologna
Venezia Anna Maria	Irccs - Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna

Seconda edizione

Bosi Monica	Azienda Usl della Romagna
Catena Giovanna	Azienda Usl di Bologna
Fortunato Rosa Silvia	Azienda Usl di Bologna
Lucchini Sandra	Azienda Usl di Bologna
Mele Loredana	Irccs - Azienda ospedaliero universitaria di Bologna
Patrino Paola	Azienda Usl della Romagna
Pederzoli Annalisa	Irccs - Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna
Rinaldi Leonarda	Azienda Usl di Bologna
Rossini Antonella	Azienda Usl di Bologna

Senni Marco	Azienda Usl della Romagna
Silvagni Lisa	Azienda Usl della Romagna
Spada Cristina	Azienda Usl di Bologna
Tassinari Emanuela	Azienda Usl di Bologna
Tritta Gabriella	Azienda Usl di Modena

Terza edizione

Amicarelli Elena	Azienda Usl della Romagna
Bertucci Caterina	Ircs - Azienda ospedaliero universitaria di Bologna
Console Esther	Azienda Usl della Romagna
El Mouttaqi Latifa	Ircs - Azienda ospedaliero universitaria di Bologna
Grasso Caterina	Ircs - Azienda ospedaliero universitaria di Bologna
Marano Vincenzo	Ircs - Azienda ospedaliero universitaria di Bologna
Negretti Francesca Maria	Azienda Usl di Imola
Patacca Aria	Azienda Usl della Romagna
Pedretti Patrizia	Azienda Usl di Bologna
Ridolfi Veronica	Azienda Usl della Romagna
Rigato Federica	Azienda Usl di Bologna

Quarta edizione

Bologna Andresen Jutta	Azienda ospedaliero universitaria di Parma
Bruni Barbara	Azienda Usl di Parma
Caffi Drusilla	Azienda Usl della Romagna
Carichini Federica	Azienda Usl della Romagna
Di Cesare Simona	Azienda Usl della Romagna
Fabrizi Gianluca	Ircs - Azienda ospedaliero universitaria di Bologna
Mosconi Paola	Azienda Usl della Romagna
Paesanti Barbara	Azienda ospedaliero universitaria di Ferrara
Pizzi Giovanni	Azienda Usl di Parma
Salati Sabrina	Azienda Usl di Reggio Emilia
Taraborrelli Filomena	Azienda Usl di Bologna

Edizione CRA (Casa Residenza Anziani)

Botnaru Natalia	Il Pellicano - Bazzano (BO)
Cavallaro Ermelinda	Il Pellicano - Bazzano (BO)
Conti Tania	La Torre - Galliera (BO)
Dutu Carmen	Villa dei Ciliagi - Monteveglio (BO)
Ferro Sara	La Torre - Galliera (BO)
Goidanich Maria Vittoria	Saliceto, Bologna
Iacometti Alice	G. Bontà - Vergato (BO)
Luccarini Emanuel	Centro polifunzionale Madre Teresa di Calcutta, Bologna
Manica Antonella	Villa Arcobaleno - San Lazzaro di Savena (BO)
Manni Nadia	Sant'Agata Bolognese (BO)

Pometi Claudia	Villa Teresa - Sasso Marconi (BO)
Rambaldo Teresa	Luigi Galuppi - Pieve di Cento (BO)
Viti Simone	G. Bontà - Vergato (BO)

Si ringraziano i partecipanti che hanno contribuito alla progettazione del seminario “Aver cura di chi cura: laboratori di narrazione ai tempi del Covid-19. I professionisti si raccontano”

Amicarelli Elena	Azienda Usl della Romagna
Bosi Monica	Azienda Usl della Romagna
Cavazzoni Annalisa	Azienda Usl di Bologna
Console Esther	Azienda Usl della Romagna
Conti Tania	CRA La Torre (BO)
Del Vecchio Sabina	Azienda Usl della Romagna
Ferro Sara	CRA La Torre (BO)
Fortunato Rosa Silvia	Azienda Usl di Bologna
Goidanich Maria Vittoria	CRA Saliceto, Bologna
Grasso Caterina	Irccs - Azienda ospedaliero universitaria di Bologna
La Riccia Celeste	Azienda Usl di Bologna
Lucchini Sandra	Azienda Usl di Bologna
Marano Vincenzo	Irccs - Azienda ospedaliero universitaria di Bologna
Mele Loredana	Irccs - Azienda ospedaliero universitaria di Bologna
Negretti Francesca Maria	Azienda Usl di Imola
Patruno Paola	Azienda Usl della Romagna
Pederzoli Annalisa	Irccs - Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna
Pedretti Patrizia	Azienda Usl di Bologna
Rinaldi Loredana	Azienda Usl di Bologna
Senni Marco	Azienda Usl della Romagna
Silvagni Lisa	Azienda Usl della Romagna
Simoni Anna	Azienda Usl di Bologna
Spada Cristina	Azienda Usl di Bologna
Tassinari Emanuela	Azienda Usl di Bologna

Introduzione

La narrazione, le storie rappresentano il *fil rouge* di *Aver cura di chi cura. La narrazione nel percorso formativo ai tempi del Covid 19* e del nostro vissuto professionale di gruppo. Un cammino in continua evoluzione, in cui i racconti e l'attenzione all'altro si presentano con forza, ciclicamente, sotto diverse forme e con differenti sfumature.

L'aspetto caratteristico del nostro quotidiano lavoro è la possibilità di entrare in contatto con organizzazioni e professionisti diversi, ma ciascuno con una propria storia. Peculiare, unica, mai la stessa. Non è un caso, infatti, che i nostri interventi formativi siano preceduti, metodologicamente, dall'analisi del fabbisogno formativo, che altro non è se non una narrazione, cioè il racconto articolato e intrecciato nel tessuto di ciò che si è in quel momento e del dove si vorrebbe andare.

Perché un laboratorio di narrazioni?

È sempre stata forte in noi la convinzione che le modalità formative incentrate su pratiche laboratoriali e narrative siano strumenti chiave per sostenere i professionisti della salute, soprattutto nelle situazioni di emergenza collettiva, in certi particolari momenti storici e personali. Abbiamo, così, iniziato, in punta di piedi, aspettando un po' di tempo dall'inizio della pandemia, perché non volevamo gravare l'impegno di chi già stava affrontando l'inimmaginabile. Poi abbiamo deciso di partire per questo viaggio... ed è stato bellissimo. Lo è tutt'ora.

Quello che si vuole descrivere e presentare non è soltanto l'esperienza narrativa in sé e per sé: il focus non è sulle storie dei protagonisti, anche se emergono comunque, vive, appassionate e piene di coraggio, di dolore e disperazione. La nostra attenzione e il nostro sguardo si concentrano invece sull'esperienza e il vissuto della narrazione nel suo farsi, nel suo divenire.

Raccontare consente di fermare il momento, di riconoscere l'emozione, di fare riflessioni, di pensare. La narrazione diventa una *parentesi di respiro* necessaria, spesso dolorosa, ma con una funzione di rielaborazione che si trasforma in un abbraccio che, se condiviso, diventa un comune sentire.

Come scrive Zannini, "narrare una storia è la strategia fondamentale che tutti gli uomini (quindi non solo i pazienti, ma anche i curanti) hanno individuato nel corso dei secoli per riconnettere ciò che è stato improvvisamente, fortuitamente e talvolta brutalmente scombussolato [...], nonché per far fronte all'imprevisto e

dunque anche alla sofferenza che da tale imprevisto può scaturire” (Zannini, 2021:39).

La narrazione qui non prende forma solo nella relazione curante-assistito, nella intersoggettività tra il professionista della cura ed il paziente e/o il caregiver. Assumere un approccio narrativo, significa per il professionista della salute prendersi cura di sé e, di riflesso, prendersi cura dell'organizzazione di cui è parte, in cui quotidianamente è chiamato ad agire la propria responsabilità (Castiglioni, 2020: 63). Quella stessa organizzazione che, a volte, sembra essere sorda alle reali esigenze dei suoi professionisti, oppure incapace di far fronte in maniera adeguata ad una situazione del tutto inaspettata. Il rischio è allora quello di creare o allargare una spaccatura tra l'individuo professionista e l'organizzazione in cui è inserito, con conseguenze facilmente immaginabili in termini di responsabilità individuale e crescita organizzativa. In questa situazione, l'approccio della medicina narrativa assume la duplice funzione di stimolo all'auto-riflessione personale e di generazione di coesione e appartenenza, aiutando gli individui e il gruppo a ritrovare insieme un senso là dove sembrava essere perduto.

A febbraio 2020 abbiamo visto e vissuto la paralisi di interi paesi a causa della diffusione del virus SARSCoV-2. I professionisti e le organizzazioni sanitarie sono stati messi a dura prova nel far fronte al repentino e significativo cambiamento in corso nel loro vissuto quotidiano. Hanno dovuto comprendere in fretta come muoversi, in coerenza con gli obiettivi emergenziali del sistema sanitario, rispettando provvedimenti, decreti e protocolli in continuo aggiornamento e prestando particolare attenzione alla sicurezza dei pazienti ma anche alla propria.

Anche il nostro gruppo della formazione dell'Agenzia sanitaria e sociale regionale dell'Emilia-Romagna ha dovuto adattare le proprie attività al repentino cambiamento, sostenendo la rete che coinvolge i servizi della Direzione generale Cura della persona, salute e welfare, le Aziende e gli Enti sanitari, le Università e gli stessi professionisti. Cosa stava succedendo? Che portata avrebbe avuto questo cambiamento? Molti erano gli interrogativi: accettare la sfida e rischiare? Cambiare paradigma? Quali emozioni e quali vissuti emergevano in quel nuovo contesto?

Fin dagli esordi della pandemia, da parte della comunità scientifica, sono emerse la priorità per la salute e la protezione degli operatori sanitari. Sottoposto ad un carico di lavoro e di stress eccezionalmente elevati, l'intero sistema ha dovuto continuare ad esercitare la propria funzione, anche nel protrarsi della situazione emergenziale.

Proprio a seguito di questi motivi, è stato importante:

- Ascoltare le necessità e i bisogni e stare con i professionisti.
- Adeguare le attività di formazione con modalità didattiche alternative, per favorire l'apprendimento anche in contesti formativi virtuali.
- Rispondere a necessità emergenti, connesse in particolare alla diffusione dell'utilizzo delle piattaforme per fruire della formazione in e-learning, cosa che ha portato a ri-progettare percorsi dedicati allo sviluppo di competenze di progettazione formativa, di didattica, di tutoraggio digitale.

Non abbiamo deviato dalla nostra *mission* e vocazione, ma gli obiettivi sono rimasti chiari e solidi: supportare le Aziende e i professionisti e *averne cura*, accompagnare le Aziende al cambiamento organizzativo attraverso azioni formative, aumentando le competenze dentro e oltre la cornice dell'ECM (Educazione continua in medicina).

Progettazione e realizzazione di un laboratorio di medicina narrativa rivolto ai professionisti della cura rientrano, dunque, in questa cornice teorico-metodologica del fare formazione in ambito sociosanitario, che è anche la peculiarità del nostro fare formazione, che ha cercato di rispondere alle esigenze che il contesto storico ed emergenziale richiedevano. Abbiamo accettato la sfida: abbiamo rivisto e riadattato il modello di riferimento, abbiamo sperimentato nuove modalità (*online*) e "distanze", che si sono rivelate un nuovo modo di stare e sentirsi vicini.

Il dossier si apre con un'introduzione al mondo della formazione regionale e della progettazione di processi che promuovono e accompagnano lo sviluppo professionale; di una formazione che, dato il contesto e oggetto, non può non essere anche emozionale. Partendo da una scelta di campo metodologica, quella dell'approccio narrativo, si delinea il percorso formativo descrivendone le origini, le fasi che lo compongono e gli obiettivi.

Le pagine che seguono ci accompagnano all'interno del laboratorio di narrazioni, raccontandolo nel suo svolgersi, attraverso le voci di coloro che hanno partecipato ai percorsi, di chi ne è stato il destinatario e al contempo l'anima e il protagonista.

Competenze emotive *versus* emergenze emotive

Affinché l'avvenimento più comune diventi un'avventura,
è necessario e sufficiente che ci si metta a raccontarlo.
(*La nausea*, Jean Paul Sartre)

Quale formazione efficace?

La formazione è efficace quando raggiunge gli obiettivi programmati ed è quindi capace di realizzare un cambiamento progettato, nel *background* di conoscenze dei partecipanti, nei comportamenti professionali o nelle pratiche organizzative. I cambiamenti possono riferirsi anche alla visione delle cose e al vissuto delle relazioni con il contesto, con il proprio ruolo professionale e con gli altri, con evidenti ricadute nella prassi professionale.

Esiste una metodologia che può aiutare a sviluppare una maggiore efficacia dei processi formativi? A quali modelli epistemologici e teorici si collega? Quando è necessario accompagnare le persone nel prendere consapevolezza del proprio processo emotivo per sviluppare competenze emotive?

Per sostenere un processo di cambiamento professionale occorre pensare alla formazione come a un percorso complesso, nel quale intervengono dimensioni organizzative e culturali che fondano e danno senso allo sviluppo di una prospettiva professionale.¹

Per progettare e realizzare una formazione efficace, è invece necessario sviluppare progetti pensati sulle caratteristiche dell'apprendimento adulto e sui processi di cambiamento dei comportamenti, includendo nel pensiero progettuale le

¹ Carli e Paniccchia (1999) distinguono al riguardo tra formazione *data* e *costruita*. La prima si determina quando si punta all'erogazione delle attività formative, si realizzano corsi o iniziative seminariali, si progetta la prassi a partire dall'assunto che la formazione c'è, è prevista nell'organico dell'Azienda e quindi va realizzata. La formazione dunque, entro l'organizzazione, spesso diventa il fine e non il mezzo e ignora la relazione tra problemi interni e la richiesta di formazione, traducendosi in una presentazione sistematica e compiuta di pacchetti formativi preordinati. Per contro, la formazione *costruita* cerca di rispondere a esigenze emergenti nell'organizzazione o a specifici problemi organizzativi. È contestualizzata, guarda ai gruppi e alle organizzazioni; e diventa efficace se è collegata all'azione organizzativa e se è coerente con i sistemi culturali e valoriali propri dell'organizzazione e delle comunità professionali.

condizioni organizzative per accogliere i risultati della formazione e le strategie di *knowledge transfer*, per ancorare i nuovi comportamenti alle pratiche quotidiane di lavoro.

Da Knowles (1996) in poi in letteratura, numerose ricerche fanno ipotizzare che, man mano che gli individui maturano, cresce costantemente (dall'infanzia fino alla preadolescenza e poi assai rapidamente durante l'adolescenza) anche il loro bisogno e la loro capacità di essere autonomi, di utilizzare la propria esperienza di apprendimento, di riconoscere la propria disponibilità ad apprendere e di organizzare il proprio apprendimento attorno ai problemi della vita reale.

Tra i principi dell'andragogia descritti da Knowles, il bisogno di conoscere è al primo posto: gli adulti sentono l'esigenza di sapere perché occorra apprendere qualcosa.² Anche l'esperienza assume un forte ruolo nel processo di apprendimento: la più ampia esperienza degli adulti assicura maggiore ricchezza e possibilità di utilizzo di risorse interne. Qualsiasi gruppo di adulti è sicuramente più eterogeneo - in termini di *background*, stile di apprendimento, motivazioni, bisogni, interessi e obiettivi - di quanto non accada in gruppi di giovani. Da qui deriva il grande accento posto nella formazione degli adulti sull'individualizzazione delle strategie di insegnamento e di apprendimento, sulle tecniche esperienziali più che trasmissive e sulle attività di aiuto tra pari.

Anche la disponibilità ad apprendere è diversa in età adulta, in funzione di quanto si crede che ciò che si sta imparando vada effettivamente a migliorare le competenze e risulti applicabile in modo efficace alla vita professionale. A maggior ragione quando si tratta di **apprendere le emozioni** e fare i conti con esse in un processo evolutivo, con particolare riferimento anche a situazioni emergenziali dove si cerca di controllare e gestire le **emergenze emotive**.

Weisinger (1999) descrive così le **competenze emotive**:

- autoconsapevolezza emozionale
- gestione delle proprie emozioni
- auto motivazione
- comunicazione empatica
- sviluppo di relazioni emotive.

² L'andragogia è una teoria dell'apprendimento e dell'educazione degli adulti nata nel 1980. Il termine è stato coniato in analogia a quello di pedagogia e deriva dal greco "adulto" e "condurre". Si tratta di un modello incentrato sui bisogni e interessi di apprendimento degli adulti (i quali in generale sono diversi da quelli dei bambini), che ha trovato in Malcolm Knowles il suo massimo esponente.

Alcuni autori citano proprio l'importanza di promuovere *l'alfabetizzazione emotiva della società* per insegnare come applicare l'intelligenza emotiva sul lavoro e a casa (Rotondi 2002).

L'**apprendimento**, inoltre, deve essere **contestualizzato**, ovvero risultare vicino alla vita reale: la motivazione ad apprendere nasce dalla valutazione di una concreta possibilità di applicare ciò che si impara e di agire sull'ambiente.

Nel modello andragogico viene attribuito un ruolo centrale ai partecipanti: essi diventano parte attiva del percorso, fornendo loro stessi il materiale su cui lavorare (la loro esperienza professionale, le loro riflessioni, percezioni, valutazioni, vissuti ...). Il formatore svolge quindi il ruolo di facilitatore, consulente, guida, accompagnatore, che deve riuscire a coinvolgere le persone facendole partecipare senza però forzarle, deve garantire un clima positivo e collaborativo, favorevole alla partecipazione e alla messa in gioco e aprire spazi di riflessione su quanto accaduto in aula e su quanto accade nei contesti professionali.

La fase formativa vera e propria coincide con ciò che comunemente si definisce *corso*, ovvero un tempo dedicato all'utilizzo di diverse tecniche didattiche (lezione, *case study*, *role playing*, ecc.) e finalizzato allo sviluppo di un apprendimento. In questa fase si identificano luoghi e tempi per creare i collegamenti tra il "qui e ora" formativo e il "là e allora" professionale. Carli e Paniccia (1999) riconoscono ai contesti formativi e alla relazione formativa la capacità di riflettere sulle percezioni ed emozioni vissute in aula, per costruire nuovi sensi al proprio operato e nuove categorie di lettura dei contesti professionali e delle relazioni.

È il senso della **formazione emozionale**, necessaria per gli apprendimenti complessi. L'idea di fondo di una formazione emozionale è utilizzare le emozioni come contesto di pensiero, riflessione e confronto (Giornetti *et al.*, 2011), per rielaborare l'esperienza formativa collegandola a quella professionale. La connessione tra l'aula e il contesto di lavoro è uno dei primi aspetti da comunicare ai partecipanti. Come detto citando Knowles (1996), per i professionisti adulti, poter utilizzare l'apprendimento acquisito con la formazione e poterlo collocare nella propria esperienza lavorativa è una delle leve per motivarli, per spingerli a partecipare e a mettersi realmente in gioco in aula.

Un'altra considerazione è opportuna a livello metodologico: per una formazione efficace occorre puntare sulla coerenza tra i contenuti formativi e i modi in cui essi vengono presentati. Per esempio, se la formazione si focalizza sul tema dell'inter-professionalità, dovrà ovviamente coinvolgere più professioni, evitando segnali di incoerenza tra il contesto e l'oggetto di apprendimento. Una formazione sulle

tecniche didattiche attive non può avvenire esclusivamente attraverso lezioni frontali: anche in questo caso, il contesto di apprendimento disconfermerebbe il contenuto dello stesso e il contrasto tra comunicazione esplicita e meta-comunicazione creerebbe ambiguità, confusione, diventando d'ostacolo all'attività formativa.

La coerenza tra ciò che si propone in aula e gli obiettivi formativi è un elemento metodologico rilevante nella progettazione formativa, o meglio nella micro-progettazione, ovvero in quelle specifiche operazioni che anticipano l'aula, la disegnano, ne pensano le condizioni.

Il processo di apprendimento prevede una metodologia dinamica, induttiva e di confronto, nella quale i professionisti sono stimolati a elaborare emozioni e vissuti con creatività e curiosità: lezioni partecipate (discussione, riflessione, osservazione), *case study*, *role playing*, simulazioni, lavori in piccoli gruppi, esercitazioni ed esperienze, giochi didattici e approccio narrativo.

La scelta del metodo e delle tecniche didattiche è orientata primariamente dagli obiettivi di apprendimento che la formazione si prefigge.

Uno dei temi affrontati dalla più recente letteratura sulla formazione continua riguarda l'utilizzo della didattica attiva: sembra, infatti, che l'efficacia della formazione aumenti anche in relazione all'uso di tecniche interattive, in particolare se sono diversificate (Cervero, Gaines, 2014).

Quando si propongono esercitazioni di tipo attivo, in cui si richiede un forte **coinvolgimento emozionale** dei partecipanti, è essenziale che il formatore sia in grado di lavorare sulle emozioni che emergono e di restituirle al gruppo dopo averle elaborate. Alle persone in formazione si chiede di cambiare, di investire energie personali, di impegnarsi, di faticare; di conseguenza, il dovere del formatore è quello di facilitare questo processo e di elaborare ciò che avviene in aula.

Per fare questo lavoro è necessario progettare un lungo tempo di restituzione di ciò che è accaduto nell'esercitazione proposta. Come già sottolineato, tanto più salgono i **livelli emozionali**, tanto più si verificano opportunità di consolidare gli apprendimenti. Il processo però va gestito: l'emozione non deve sconfinare, ma va costantemente decodificata, dotata di senso, restituita.



Quale setting di apprendimento e metodologia?

L'idea del laboratorio è probabilmente la **metodologia induttiva** vincente per i professionisti, persone adulte con un proprio bagaglio, *background* culturale e professionale, con una maturazione personale, un proprio vissuto e le proprie emozioni.

Il laboratorio è il tipico contesto di apprendimento di tipo esperienziale in cui l'aula rappresenta un luogo e un tempo in cui sospendere l'agito professionale e riflettere su di esso. È uno spazio in cui, come in un vero laboratorio sperimentale, si provano gli effetti di specifiche azioni in ambiente protetto, si fanno le prime ipotesi, si torna eventualmente sui propri passi per sperimentare ancora. In aula avvengono i collegamenti tra il "qui e ora" formativo e il "là e allora" professionale al fine di costruire nuovi punti di vista e aggiungere nuove conoscenze.

Il laboratorio è un'idea di uno spazio che ha delle sue regole che riguardano la libera espressione, il rispetto e la capacità di ascolto; ognuno partecipa come sta più "comodo" e ciò che fa stare "comodi" si comunica.

Il **laboratorio esperienziale** rappresenta il metodo didattico dove la principale tecnica è la **narrazione**. Il *setting* tutto **virtuale**, nonostante le resistenze organizzative, tecnologiche e psicologiche, ha avuto un effetto sorpresa rispetto agli esiti positivi di efficacia, di reazione e gradimento, di modifica di comportamenti.

Il processo di apprendimento, seppur virtuale, ha l'obiettivo di prevedere una metodologia dinamica, induttiva e di confronto nella quale i professionisti sono

chiamati a elaborare delle emozioni, stimolati in questo e soprattutto a condividere le emozioni in un laboratorio che protegge, che accoglie il bagaglio professionale ed emotivo di ogni partecipante.

I partecipanti si ritrovano così in un **contesto formativo e narrativo protetto**, in cui possono esprimersi nel loro essere e nel loro agire, possono raccontare e narrare le esperienze vissute, ricche di emozioni positive e negative. Il docente stimola il professionista a tirare fuori conoscenze, capacità, attitudini ed emozioni che, una volta emerse attraverso storie di cura, vengono elaborate e contestualizzate, non solo nel processo emotivo, ma anche nell'individuazione di strategie e strumenti per **dissolvere** le problematiche, con la finalità di aver cura di sé che viene facilitata dalla tecnica didattica della narrazione.

Figura. Ai partecipanti è stato chiesto cosa significhi per loro "laboratorio". La trascrizione avviene su slide condivisa.

differenze	parti comuni
paura circoscritta al momento, in covid piu fatcosa nella gestione	
rabbia	speranza
rabbia piu ampia nel periodo covid	condivisione
paura e incertezza- covid	collaborazione
cercare una soluzione comune	fragilità
punto di partenza, predisposizione del pensiero	la cura- sentimento di cura
futuro nebuloso	capacità di far fronte all'emergenza
isolamento ma per cause diverse	affrontare la situazione
tempi di reazione	vocazione alla cura senso di appartenenza
maggior senso di efficacia nel no covid	senso di responsabilità
strumenti per affrontare la situazione-no col covid	solidarietà,
non sapere come instaurare la relazione d'aiuto-	

Quale narrazione? ³

Semplicemente una cronaca più o meno ordinata di eventi? Emozioni e sentimenti che accompagnano il vissuto?

Attraverso la narrazione l'uomo conferisce **senso e significato** al proprio esperire e delinea coordinate interpretative e prefigurative di eventi, azioni e situazioni e su queste basi costruisce forme di conoscenza

che lo orientano nel suo agire. In effetti, le esperienze umane non rielaborate attraverso il pensiero narrativo non producono conoscenza funzionale al vivere in un contesto socioculturale ma rimangono, invece, accadimenti ed eventi opachi, assolutamente non comprensibili all'interno di un universo di discorso e di senso in quanto non sono interpretabili in riferimento agli stati intenzionali dei loro protagonisti, tanto meno sono collocabili all'interno di un *continuum* che le renda parte viva e vitale di una storia (personale o collettiva che sia). Tali esperienze restano quindi accadimenti ed eventi senza relazioni, privi di senso e di qualsivoglia significato sul piano culturale, personale, sociale e, di conseguenza, sono destinate all'oblio.

Attraverso il **pensiero narrativo** l'uomo realizza, invece, una complessa tessitura di accadimenti ed eventi utilizzando trame e orditi paralleli e complementari, mettendo in relazione esperienze, situazioni presenti, passate e future in forma di racconto, che le attualizza e le rende oggetto di possibili ipotesi interpretative e ricostruttive. La narrazione ha quindi una funzione epistemica: innescare processi di elaborazione, interpretazione, comprensione, rievocazione di esperienze, accadimenti, fatti; dando a questi una forma che renda possibile:

- Descriverli e raccontarli ad altri.
- Tentare di spiegarli alla luce delle circostanze, delle intenzioni, delle aspettative di chi ne è protagonista.
- Conferire loro senso e significato, collocandoli nel contesto di copioni, *routine*,



³ Immagine (©) Word Cloud | Mentimeter - Esito del sondaggio sull'attività del percorso formativo, propedeutica al modulo sulla narrazione.

repertori socio-culturalmente codificati.

È la forma letteraria più semplice, non è solo cronaca di eventi, ma anche di emozioni e sentimenti che accompagnano il vissuto.

Narrare è rievocare, ricordare, rimembrare, rammentare. Non è possibile una descrizione oggettiva del mondo. Tale affermazione può far sorridere chi pensa di poter descrivere dettagliatamente un oggetto, che sia una sedia, un computer, una bottiglia o altro. Tuttavia, basterebbe utilizzare anche un oggetto molto semplice da porre sotto gli occhi di diversi osservatori che in seguito, chiamati a descriverlo, ne forniranno una rappresentazione estremamente soggettiva e spesso unica, sottolineandone alcuni dettagli piuttosto che altri.

La situazione si complica se si parla di elementi più astratti, dinamici e numerosi, come quelli che costituiscono le storie, i quali possono subire delle trasformazioni estremamente complesse, osservabili direttamente se si prova a realizzare il classico gioco del telefono senza fili in cui a turno, dal primo all'ultimo partecipante, si prova a trasmettere il senso di una storia inizialmente letta (un'ipotetica realtà) e confrontabile con l'ultima versione riportata, che abitualmente è connotata da numerose distorsioni.

In questo gioco ognuno riporta la narrazione della persona precedente, ma anche se tutti leggessero la stessa storia simultaneamente, ne fornirebbero versioni diverse che tenderebbero a sottolineare alcuni aspetti rispetto ad altri. Tale fenomeno è stato sintetizzato da J. Bruner (1987, 1991), che ha approfondito il rapporto tra esperienza ed espressione della stessa. Secondo l'autore, narrando si impone arbitrariamente un significato sul flusso della memoria, evidenziando alcuni aspetti e trascurandone altri.

Si consideri un fatto sociale oggettivo, costituito, ad esempio, da una spinta ricevuta da uno sconosciuto mentre si sta passeggiando in una via della nostra città. Le narrazioni che possono nascere rispetto a questo evento oggettivo non sono mai cronaca, ma sono arricchite da interpretazioni, da precedenti personali e da vissuti emotivi.

Il protagonista urtato potrebbe raccontare che il personaggio che lo ha spinto era distratto dai suoi acquisti e che non si è accorto di lui, facendo poca attenzione a rispettare i suoi spazi; se le sue storie di vita precedenti hanno narrato spesso una scarsa considerazione nei suoi confronti, probabilmente penserà che si sia trattato di un'ennesima disconferma di sé.

Un amico che passeggia vicino al soggetto in questione potrebbe narrare una storia molto diversa sulla stessa realtà, affermando che lo sconosciuto sembrava avere un malessere e probabilmente riusciva a farsi difficilmente spazio tra la gente mantenendo un buon equilibrio. La realtà di partenza è la stessa, ma le sue versioni e le conseguenze psicologiche possono essere estremamente variabili da individuo a individuo.

«Ognuno di noi è un racconto peculiare, costruito di continuo, inconsciamente da noi, in noi e attraverso di noi, attraverso le nostre percezioni, i nostri sentimenti, i nostri pensieri, le nostre azioni; e, non ultimo il nostro discorso, i nostri racconti orali. Dal punto di vista biologico, fisiologico, noi non differiamo molto l'uno dall'altro; storicamente, come racconti, ognuno di noi è unico» (Sacks, 1985).

L'**approccio narrativo** nella formazione è rievocare, raccontare, esprimere e non pensare, è una forma di comunicazione non verbale: non è parlare, è entrare in empatia, in ascolto con sé stessi e con gli altri.

Nei laboratori di narrazione la finalità è quella di ri-elaborare il proprio vissuto, necessaria per riuscire a raccontarsi. **La narrazione aiuta a ridimensionare** le proprie ansie e le proprie paure, a cambiare prospettiva; aiuta a stare meglio, a vedere aspetti positivi anche in situazioni fortemente critiche ed emergenziali. Si impara a raccontarsi e a condividere le proprie esperienze, rafforzando anche l'autostima.

«C'era una volta una gara ...di ranocchi.

L'obiettivo era arrivare in cima a una gran torre. Si radunò molta gente per vedere e fare il tifo per loro. Cominciò la gara.

In realtà, la gente probabilmente non credeva possibile che i ranocchi raggiungessero la cima e tutto quello che si ascoltava erano frasi tipo: "Che pena!!! Non ce la faranno mai!" I ranocchi cominciarono a desistere, tranne uno che continuava a cercare di raggiungere la cima. La gente continuava: "... Che pena!!! Non ce la faranno mai!"

E i ranocchi si stavano dando per vinti, tranne il solito ranocchio testardo che continuava ad insistere. Alla fine, tutti desistettero tranne quel ranocchio che, solo e con grande sforzo, raggiunse alla fine la cima.

Gli altri volevano sapere come avesse fatto. Uno degli altri ranocchi si avvicinò per chiedergli come avesse fatto a concludere la prova.

Fu così che scoprirono...che era sordo!

Morale: Ricorda sempre il potere che hanno le parole che ascolti o che leggi.»

(Parabola senza autore)

L'accoglienza

L'accoglienza, ovvero l'apertura del corso, è una delle fasi più delicate del processo formativo in aula, in cui vengono poste le condizioni su cui si basano il clima d'aula, la qualità e l'efficacia del percorso formativo.

Alcuni aspetti della **gestione dell'aula**, nell'avvio di una relazione formativa, non possono essere trascurati poiché, assieme a una efficace progettazione, sono indispensabili per garantire il successo di un intervento formativo orientato al cambiamento professionale e personale.

La capacità di collocare la specifica iniziativa formativa entro l'esperienza professionale dei partecipanti - attraverso l'**accoglienza**, il **contratto d'aula**, la **condivisione degli obiettivi** e del senso dell'intervento formativo nel suo complesso - è un'operazione necessaria per una formazione emozionale, orientata ad apprendimenti complessi. Come già detto, l'idea di fondo di una formazione emozionale è l'utilizzo delle emozioni come contesto di pensiero, riflessione e confronto (Giornetti *et al.*, 2011), per rielaborare l'esperienza formativa collegandola a quella professionale. Il collegamento fra questi due contesti è la leva su cui agire per motivare i professionisti a mettersi in gioco nella formazione, anche prevedendo, individuando e anticipando i possibili ostacoli o facilitazioni al trasferimento degli apprendimenti nei reali contesti di lavoro.

La prima giornata deve necessariamente aprirsi con la **presentazione** del responsabile scientifico - o comunque di qualcuno che ha avuto un ruolo significativo nel costruire e realizzare il percorso dei formatori e degli eventuali tutor. La presentazione dell'iniziativa formativa (il suo senso generale, i suoi obiettivi, la metodologia di conduzione adottata, la scelta dei destinatari, la sua articolazione...) deve essere esaustiva e descrivere il programma della giornata, scandito in specifiche sequenze temporali. Al fine di garantire cornici di senso condivise, è utile richiamare periodicamente gli obiettivi formativi e lo stato di attuazione del percorso, facendo connessioni e collegamenti con i contenuti affrontati o le attività svolte.

Un altro momento rilevante è quello che in letteratura viene definito **warm up**, una sorta di riscaldamento teso a rompere il ghiaccio e a costruire o rinforzare le reti di relazioni tra i partecipanti. Garantire uno spazio per le presentazioni rappresenta un'opportunità di reciproca conoscenza all'interno dei gruppi in formazione e crea le condizioni utili per aumentare l'efficacia dei percorsi formativi (anche per l'impatto che sembra avere sul clima d'aula successivo).

Esistono tecniche diverse per realizzare il *warm up*: interviste, giochi, esercitazioni, scelte a seconda della numerosità del gruppo in formazione e della tipologia dei partecipanti. Inoltre, il *warm up* deve essere tarato sul livello di conoscenza reciproca dei partecipanti: se, ad esempio, questi appartengono alla stessa realtà organizzativa, il *warm up* può essere centrato sulle aspettative legate alla formazione o al futuro professionale, invece che sulla semplice presentazione dei singoli professionisti. In generale, **un buon warm up deve alterare il setting**, rompere lo spazio geografico per modificare le opportunità di movimento del gruppo, anche in aula virtuale. Le persone devono sentirsi “comode”, prima di passare ad affrontare i contenuti, in particolare, quando si “toccano le emozioni”, è necessario “andare in punta di piedi”.

La fase di accoglienza comprende anche il cosiddetto **contratto d’aula**, che implica l’esplicitazione ai partecipanti delle regole stabilite per la relazione formativa, che vanno dagli aspetti più tecnici - gestione delle presenze/assenze, rispetto dei tempi, uso dei cellulari ... - a quelli più relazionali - presa di parola, ascolto, *privacy*, modalità di partecipazione, regole per gestire le discussioni e i lavori di gruppo, diritto di non fare o di non dire (non ci sono obblighi di partecipare all’attività o di dover intervenire), diritto di chiedere (fare domande).

Ricordando la teoria dell’apprendimento adulto di Knowles (1996), quando un adulto impara ha bisogno di **comprendere** per *stare al gioco*: perché il docente è accettabile? Quali principi regolano la relazione docente-discente? Quali sono gli obiettivi? Quali sono i cambiamenti richiesti? Cosa accadrà dopo gli avvenuti cambiamenti? Il contratto d’aula serve a esplicitare queste informazioni. Più si riesce ad essere chiari nelle regole, meno ostacoli alle dinamiche di gruppo si presenteranno successivamente (ad esempio, si può concordare all’inizio un gesto che servirà a regolare la chiusura degli interventi per evitare sforature nei tempi).

Il clima d’aula è indubbiamente influenzato da numerosi **fattori, oggettivi-strutturali ed emotivo-relazionali**; comprende i livelli di partecipazione e coinvolgimento dei partecipanti all’evento formativo, nonché la capacità di gestire i conflitti con condivisione delle letture di ciò che accade in aula.

Alcune categorie di lettura possono aiutare a cogliere il clima d’aula attraverso polarità significative come rilassamento/tensione, finalizzazione/dispersione, fiducia/sfiducia, ordine/disordine, partecipazione attiva/passività, interesse/disinteresse, consenso/conflitto.

Chiusura

La chiusura di un corso, o delle singole giornate in cui esso si articola, è un momento delicato che incide anch'esso sulla valutazione dell'iniziativa formativa.

La chiusura, in particolare alla fine di un percorso, deve comprendere necessariamente un richiamo agli obiettivi perseguiti e al senso complessivo dell'esperienza formativa; in altre parole, si ripercorre ciò che è stato fatto collegando i diversi momenti del corso. Vengono inoltre raccolti i **feedback** dei partecipanti: cosa si portano a casa, eventuali temi lasciati in sospeso, priorità da darsi per il futuro, quantoci si considera in grado di trasferire gli apprendimenti nel proprio contesto professionale, diventando così una **cassetta degli attrezzi** dalla quale poter attingere a seconda delle necessità.

È importante anche portare l'attenzione sulle prospettive (possibili utilizzi degli apprendimenti, eventuale prosecuzione del percorso, ...) e dare anticipazioni delle possibili criticità che i nuovi apprendimenti potranno incontrare quando si cercherà di introdurli nel contesto di lavoro.

Come detto, la formazione d'aula non è sufficiente per realizzare gli obiettivi di cambiamento professionale e organizzativo che i processi formativi si propongono di raggiungere. Da sola contribuisce a raggiungere una minima parte del potenziale cambiamento che può avvenire: il resto si gioca prima e dopo. Essa può essere definita come la fabbrica di una **incompetenza transitoria**, che deve poi essere situata nei contesti organizzativi e professionali, nei processi di lavoro delle persone, fra le persone e le loro relazioni. L'aula è dunque il luogo dove nascono nuove competenze che, per consolidarsi concretamente, dovranno essere accolte, accompagnate, esercitate.

Per il successo di un'esperienza formativa, la **fase di accompagnamento** è cruciale, anche se spesso, nella gestione del processo di apprendimento, non le si attribuisce il giusto valore.

Per poter utilizzare un nuovo apprendimento, è indispensabile costruire sul posto di lavoro l'opportunità di sperimentare e verificare la competenza appena acquisita, in modo da accompagnare il neonato apprendimento nel suo trasferimento nella pratica. Per gestire la fase di incompetenza transitoria, è necessario creare contesti organizzativi favorevoli, interessati alla formazione in quanto fattore positivo di evoluzione, garantendo una forte coesione tra proposta formativa e trasferibilità al contesto professionale, con il coinvolgimento e l'intervento della committenza aziendale (Direttore generale, direttori, responsabili, ecc.). Si tratta

di **spazi protetti**, sperimentali, dove l'errore non solo è possibile, ma è considerato pretesto per un ulteriore apprendimento.

Accompagnare l'incompetenza transitoria significa anche superare due livelli emozionali di resistenza al cambiamento: la nostalgia nei riguardi di ciò che si conosce bene, del vecchio e l'incertezza verso il nuovo, seguite dalla necessità di collegare gli apprendimenti al contesto di lavoro. Ciò è possibile soltanto se non si è soli: nessuno si fa portatore di un cambiamento se non c'è un'orchestrazione.

Per sostenere il trasferimento degli apprendimenti dall'aula al contesto di lavoro, è importante mantenere le attese sui nuovi comportamenti professionali richiesti. Quando si progetta un processo di apprendimento è essenziale andare oltre la fine temporale del corso e pensare a come mantenere nel tempo l'attenzione sui risultati attesi (e come valutarne la trasferibilità). Incontri con la dirigenza, verifiche sul campo, misurazioni del sistema informativo, inserimento di nuovi *item* nel sistema di valutazione delle competenze possono rivelarsi azioni assai utili.

In questo scenario, le tecnologie web 2.0 possono aiutare a mantenere nel tempo quello che è stato seminato in aula e a trasferirlo nei propri contesti lavorativi.

La fase formativa deve essere seguita da incontri fra i partecipanti (discussione di casi, briefing, incontri di discussione sull'esperienza di applicazione delle nuove competenze, attività ponte...), per recuperare l'esperienza formativa alla luce dell'esperienza professionale e riflettere sulle connessioni possibili tra quanto appreso in aula e quanto speso nell'operatività quotidiana.

Progettare e realizzare una valutazione della trasferibilità degli apprendimenti raggiunti con un percorso formativo implica definire degli obiettivi di trasferimento, ovvero chiedersi: quali comportamenti si attendono nel contesto di lavoro? E conseguentemente: quali strategie adottare per supportare il trasferimento? Vanno individuati i tempi necessari e le azioni - **organizzative e formative** - da attuare: *follow up*, gruppi di miglioramento, *audit*, acquisti di attrezzature specifiche.

Come gestire l'aula virtuale?

Le piattaforme di apprendimento *online* ⁴ - sia proprietarie, sia *open source* -, attraverso cui vengono erogati corsi e moduli formativi, sono efficaci nella formazione continua.

Le piattaforme sono create per favorire non solo il trasferimento di conoscenza, ma anche la sua ulteriore creazione che nasce proprio dall'interazione e dalla condivisione tra partecipanti, ma anche tra questi, i tutor e i docenti.

Ogni piattaforma mette, infatti, a disposizione strumenti che incentivano l'interazione (*chat, forum, blog, wiki, ...*) e che si affiancano alla più classica risorsa didattica definita a monte durante la progettazione del corso *online* (contenuti dei moduli formativi, documenti di supporto, risorse bibliografiche, quiz di valutazione dell'apprendimento, ecc.). La co-creazione di conoscenza generata durante lo svolgimento del corso *online* potrà essere riutilizzata dai progettisti per strutturare percorsi e moduli successivi. I discenti possono, a loro volta, integrarla e rielaborarla alla luce degli specifici bisogni formativi e professionali e inserirla in nuovi contesti, sia fisici (il proprio posto di lavoro), sia virtuali; si pensi ad esempio alle comunità di pratica e apprendimento.

Il costruttivismo è apparso fin dall'inizio un approccio vincente per l'apprendimento mediato dalle nuove tecnologie. Si tratta di un approccio filosofico e pedagogico, che pone il discente al centro del processo di apprendimento e le cui parole chiave sono: partecipazione, interazione, condivisione, messa in comune, crescita della conoscenza e quindi cambiamento in un'ottica migliorativa.

⁴ Moodle, ATutor, Eliademy, Forma LMS, Dokeos, Opigno, ILIAS, OLAT.

Il percorso formativo

Il progetto

Il percorso formativo *Aver cura di chi cura: laboratorio di narrazioni ai tempi del Covid-19* ha come obiettivo generale quello di porre il *focus* sull'analisi dei casi attraverso narrazioni di storie vissute, in un laboratorio virtuale sincrono come luogo di condivisione, riflessione e valorizzazione delle differenze e degli aspetti comuni e, non per ultimo, il valore del lavorare in gruppo.

Obiettivi specifici

- Condividere le emozioni e i vissuti delle esperienze durante la pandemia da Covid-19
- Condividere le storie di cura
- Riflettere sui vissuti di emergenza
- Riflettere sulla gestione delle emozioni

Tematiche

- Ascolto ed emozioni
- Gestione del sé professionale
- Perdite

Destinatari

Il corso di formazione è rivolto ai professionisti delle aziende sanitarie.

Didattica

Il percorso è articolato in 5 giornate: formazione sincrona e attività asincrone *e-learning*. L'ultima giornata è dedicata al *follow up* e all'accompagnamento degli apprendimenti.

Durata: 30 ore (attività sincrone, attività asincrone, attività ponte).

Supporto tecnologico: Piattaforma E-llaber ⁵ per comunità di pratica.

⁵ Piattaforma di progettazione, realizzazione e certificazione di percorsi formativi e risorse didattiche *e-learning*, dedicate al sistema socio-sanitario della Regione Emilia-Romagna.

Laboratorio esperienziale.

Docenti e tutor

Professioniste esperte in progettazione, coordinamento e realizzazione di percorsi formativi per lo sviluppo e la diffusione di competenze relazionali e comunicative, facilitatrici di medicina narrativa.

Docenti: Diletta Priami, Stefania Florindi

Tutor: Martina Boldrini, Federica Borsari

La valutazione

Gradimento e reazione partecipanti

- Questionario ECM
- Valutazione in plenaria

Apprendimento

- Attività sincrone e asincrone

Cambiamento dei comportamenti professionali

- *Follow up* a distanza con accompagnamento (a 3 mesi)
- Questionario di trasferibilità

Esiti dei percorsi formativi

- Seminario Aver cura di chi cura: laboratori di narrazione ai tempi del Covid-19. I professionisti si raccontano, 2 dicembre 2021.
Condivisione finale delle esperienze agite e dei metodi utilizzati durante i laboratori di narrazione.

Le giornate

Il percorso formativo si è articolato in cinque giornate sintetizzate in tabelle.

L'accoglienza

Quando si parla di accoglienza in percorsi formativi a distanza sincroni, occorre considerare anche un momento rivolto ai partecipanti per la risoluzione di eventuali problemi tecnici legati alla fruizione della piattaforma.

Per questo motivo abbiamo scelto di dedicare uno spazio di pre-accoglienza 30 minuti prima dell'avvio di ogni giornata formativa.

Questa modalità di preparazione dell'aula al webinar ha favorito la partecipazione e la possibilità di trasferire armonia all'interno delle aule virtuali fin da subito e una maggiore predisposizione e attenzione al webinar. I primi incontri di tutte le edizioni di *Aver cura di chi cura* sono stati centrati sull'accoglienza dei partecipanti, per consentire a loro una prima conoscenza reciproca e un'analisi dei bisogni formativi del gruppo. Questo è il momento in cui si presenta anche il nostro servizio e si condivide il patto d'aula.

Ogni percorso, ma soprattutto ogni laboratorio, è una messa in gioco continua del partecipante, dove si sottolinea il lavoro di connessione tra l'esperienza in aula e l'agito nel contesto professionale

La capacità di collocare la specifica iniziativa formativa entro l'esperienza professionale dei partecipanti, attraverso l'accoglienza, il patto d'aula, la condivisione degli obiettivi e del senso dell'intervento formativo nel suo complesso, è un'operazione necessaria per una formazione emozionale, orientata ad apprendimenti complessi. Come già detto, l'idea di fondo di una formazione emozionale è l'utilizzo delle emozioni come contesto di pensiero, riflessione e confronto, per rielaborare l'esperienza formativa riportandola a quella professionale. Il collegamento fra i due contesti è la leva su cui agire per motivare i professionisti a mettersi in gioco nella formazione.

In tutte le edizioni, già dalla prima giornata di corso, abbiamo potuto avere la conferma che la messa in gioco era un punto comune per i partecipanti, soprattutto attraverso le loro carte di identità iniziali, per cui si è reso evidente fin da subito il loro bisogno di mettersi in gioco, anche dal punto di vista emotivo, con una grande apertura alla condivisione.

Durante l'ultima edizione di *Aver cura* i partecipanti davano quasi l'impressione di essere già seduti, pronti, sorridenti; nessuna espressione accigliata o braccia conserte, al contrario, già dai primi minuti di accoglienza tecnica, la sensazione di apertura al percorso ha sempre reso l'aula ricettiva, incuriosita, a proprio agio.

Ma le prime edizioni avevano un sapore diverso.

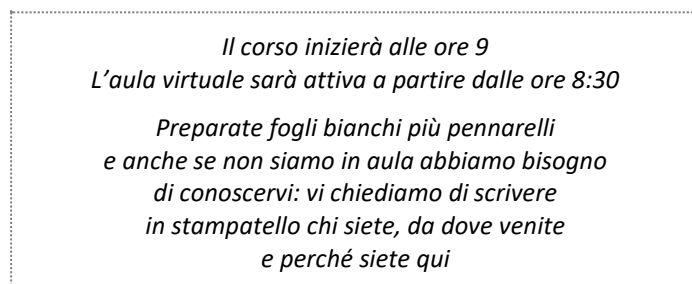
Progettare i corsi è importante nella formazione residenziale, ma progettarli a distanza era diventata una sfida cruciale; influiva l'assenza del contatto visivo, la capacità di ascolto poteva essere latente o frammentaria; considerando questi elementi, non abbiamo potuto far altro che trasformare una sfida in una bella occasione di cambiamento, un'opportunità di poter toccare con mano nuove tecnologie.

Ad ogni singola edizione veniva data sempre più priorità al bisogno di **avvicinare, seppur virtualmente** e fin da subito, ciò che la chiusura forzata aveva allontanato. Il confronto con nuove tecniche didattiche ha portato i partecipanti a sentirsi, edizione dopo edizione, sempre più comodi, protetti, liberi di esprimersi in un contesto completamente nuovo per loro e nuovo per noi.

Abbiamo riscoperto il valore del silenzio: assenso? dissenso? rigetto? timidezza? Interpretare i silenzi non è stato facile; riscoperti talvolta come fonte di contenuti, altre volte quasi come disturbo e sollecitazione, nel pieno rispetto di ogni singolo partecipante, che a modo suo portava in aula il proprio silenzio e ogni singola emozione che il silenzio comunicava.

Poi sono arrivate le conferme, le restituzioni piene di entusiasmo, le interazioni, i feedback positivi. I laboratori a distanza avevano iniziato a prendere vita e noi eravamo pronte a sperimentare una cura tutta nuova per i nostri professionisti:

Figura. Slide di ingresso al webinar sincrono



Il momento dell'accoglienza che dà avvio al corso, utile per gestire le relazioni e, soprattutto, visto come occasione di conoscenza, inizia così: ogni giornata ha il suo **rompighiaccio** pensato per aiutare il gruppo a consolidarsi e a creare un clima d'aula favorevole alla buona fruizione del corso.

Il percorso nasce da un foglio bianco, da una nuova modalità a cui ci siamo dovute e volute abituare, mettendo anche in conto il tempo dedicato ad accompagnare i professionisti a sentirsi sicuri nonostante la distanza. È stata una sfida per noi, ma lo è stato anche per chi partecipato. Percorsi come questo si costruiscono lentamente, ma evolvono con il senso di tutto un insieme che è il gruppo. È bello provare emozioni: emerge il senso di solitudine e di rabbia e quello che rincuora è che tutti hanno puntato l'attenzione sul bisogno di condividere.

L'aula fisica prevede una vicinanza fisica, tocca e condivide il vissuto dei partecipanti, attraverso il bagaglio dei professionisti che diventerà storia di condivisione e riflessione, disseminazione di conoscenze, supporti e connessioni.

Tutto questo potrebbe non portare a una reale consapevolezza proprio per l'assenza della vicinanza fisica, del contatto, del linguaggio non verbale celato da una mascherina e dal monitor del pc che separa, ma l'essererci in modo sano è la potenza del laboratorio, vissuto fin da subito come luogo di accompagnamento e di condivisione delle emozioni; emozioni da riconoscere, da identificare, da vivere e da elaborare.

Se il laboratorio è un'idea di spazio fisico, oggi lo è anche il virtuale, in quanto sono state riconosciute le sue stesse regole, che riguardano la libera espressione il rispetto e la capacità di ascolto. Ognuno partecipa come sta più comodo: fare singolarmente e co-costruire, partire dall'individuo per arrivare al gruppo, sentirsi liberi di entrare e uscire in punta di piedi.

«Un luogo virtuale che avvicina, il tenersi per mano a distanza, la giusta vicinanza»

«**Chi sono, da dove vengo e perché sono qui**» apre alla condivisione delle esperienze e delle emozioni, perché molti ancora devono elaborarle, sono ancora in quella che loro stessi definiscono la zona buia e chiedono accompagnamento attraverso il confronto con gli altri. **Il patto d'aula**, che sottolinea il luogo protetto e la priorità alla cura dei professionisti, si realizza con una ricognizione delle **aspettative** e il *perché sono qui* fa emergere che le aspettative si rivelano coerenti con gli obiettivi formativi.

Questa formazione inizia a prendere vita, risponde ai bisogni nel qui e ora, con il valore aggiunto del rispetto, perché il tema del vissuto è da rispettare ed è fondamentale. I partecipanti cominciano ad ascoltarsi e ad ascoltare

È il senso del laboratorio che porta, non per ultimo, alla crescita professionale e all'aiuto nell'individuare quali risorse (relazionali e organizzative) introdurre nello svolgere al meglio la loro professione.

Le presentazioni sono sempre un momento caldo, un modo per rompere il ghiaccio e un modo di esternare le aspettative e le parole che emergono sono riconducibili al titolo dell'evento, che arriva ai professionisti come il bisogno di un momento dedicato a loro, un modo per svuotare un cestino che si sovraccarica, perché la paura e, allo stesso tempo, la frenesia nell'affrontare la situazione di emergenza, portano a non pensare a loro stessi ma agli altri.

Il rompighiaccio dona spazio, perché è proprio in quel momento che i partecipanti si riconoscono all'interno di una formazione che parla di loro.

Il gruppo, per ricaricarsi e per essere di maggior aiuto ai cittadini, ha trovato uno spazio di confronto di storie simili, di storie diverse, di azioni introdotte, piste

somiglianti, piste differenti, sentieri nuovi che possono aiutare a migliorare.

Al di là della situazione contingente e di tutte le emozioni condivise, attraverso l'uso di giochi sociologici e visione di video, le difficoltà e qualche paura percepita, si ha sempre la sensazione che questi percorsi nascono in discesa, sono limpidi; ogni partecipante è pronto a misurarsi con le proprie emozioni; i messaggi dell'aula sono sempre molto positivi, si creano spazi nuovi e nuove forme di coesione.

Si apre lo scenario di *Aver cura di chi cura*. Le voci dei professionisti:

«Capire cosa mi è successo intimamente nonostante non sono stata in prima linea perché lavoro in territorio. Ho cambiato lavoro da poco, sono mossa, stanca perché per anni le formazioni sono state organizzative del servizio, rare sui contenuti, avevo bisogno di una formazione che puntasse su di me. Tra poco è il mio compleanno e diventa difficile perché non sono più 20 anni.»

«Una coccola che bisogna farsi - mi prendo una coccola.»

«In questo momento, periodo di marzo aprile, è stato difficile perché abbiamo avuto casi e ci siamo trovati a proteggere il servizio; difficile a livello mentale e operativo, colgo la necessità di questo corso e di sostegno spero di trovarlo in questo corso grazie alla condivisione con altre persone che vivono esperienze come la mia.»

«Sono qui perché credo che questa situazione sia qualcosa che dal punto di vista emotivo mette in difficoltà tutti gli operatori io vengo da positività al Covid-19 vissuto in prima persona e se quello che ho provato io lo provano gli operatori (chi cura a chi deve essere curato) aperta a un filo non sapere cosa ti capita e paura di peggiorare con eventi gravi è ancora peggiore perché sappiamo di casa stiamo parlando, è necessario un momento di riflessione e analisi, questo è un elemento devastante la mia esperienza seppur fortunata. Sono qui per riuscire a comprendere meglio e per portare la mia esperienza diretta.»

Prima giornata - *L'accoglienza*

CONTENUTI	TECNICHE
Presentazione progetto e docenti Obiettivi formativi Rompighiaccio Aspettative	Carta di identità del partecipante Giochi sociologici Brainstorming
Il laboratorio	Mappa cognitiva Lezione partecipata
Accoglienza	Debriefing
Emozioni esperienze Covid-19	Lavoro di gruppo Visione di filmati
La narrazione	Sondaggio (Mentimeter) Slide
Le emozioni	Giochi sociologici Visione di filmati
Valutazione della giornata	Feedback (Cassetta degli attrezzi)
Mandato attività a distanza	Scrittura riflessiva

La pratica narrativa

Il filo conduttore delle giornate successive è stato la narrazione individuale e collettiva di esperienze durante il Covid-19 e nel pre Covid-19. Per i partecipanti è stata l'occasione di rievocare e riflettere su vissuti legati alla pandemia e vissuti legati a quelle attività consolidate nella loro pratica professionale ordinaria o in emergenza.

Sono state condivise strategie relazionali e/o organizzative a fronte di un problema emergente ed è stata data ai partecipanti la possibilità di ragionare sulle competenze insite, le stesse messe in atto nel periodo pandemico. L'aver realizzato questo progetto, il rispecchiarsi e il rivedersi come professionisti competenti, a prescindere dal periodo della pandemia, è stato elemento valorizzante del percorso di *aver cura*.

Quanto l'efficacia della formazione può essere raggiunta nonostante la distanza fisica? Soprattutto se l'obiettivo è quello di indurre a un cambiamento del comportamento professionale? Inaspettatamente, le attività sincrone a distanza hanno consentito all'aula di avvicinarsi nonostante la lontananza obbligatoria.

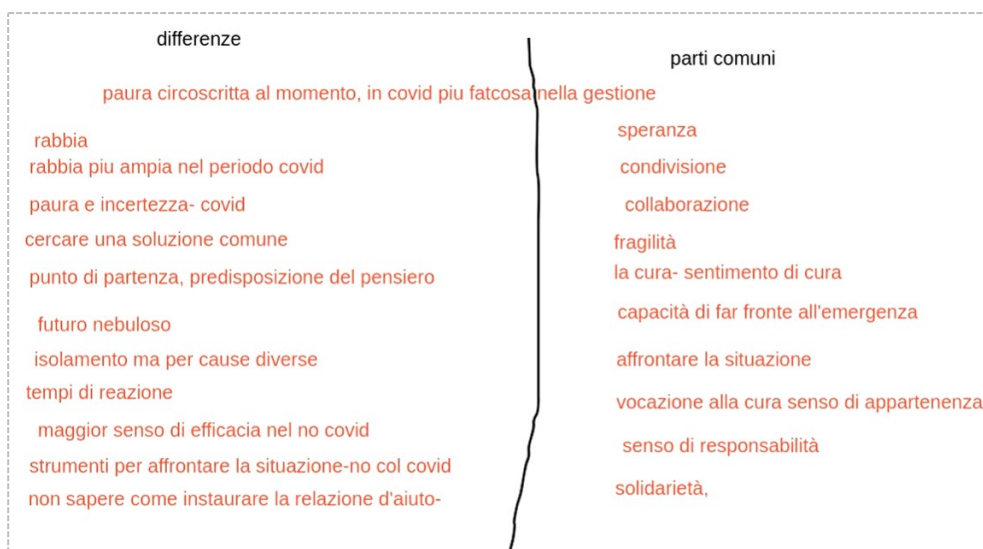
Il valore aggiunto? La curiosità di voler valorizzare l'aula nonostante la nuova tipologia formativa a cui la pandemia ci aveva sottoposto. Non abbiamo sottovalutato **la potenza del gruppo** in un laboratorio di narrazione, perché sarebbe stato sicuramente svantaggioso soprattutto per noi che un laboratorio di narrazione lo stavamo progettando.

Il gruppo è produttività e, soprattutto, condivisione di punti di vista differenti che aprono scenari del tutto inattesi a ogni singolo partecipante.

Durante *Aver cura di chi cura* abbiamo assistito alla nascita di gruppi di lavoro che hanno lasciato ampi spazi di interpretazione, **integrazione e rappresentazioni narrative**, perché il gruppo nasce, si alimenta, si arricchisce ed evolve con tutta la sua forza, giornata dopo giornata.

Il percorso *Aver cura di chi cura* ha comportato un ripensare, scegliere e rappresentare in forma narrativa relazioni di cura nel contesto del Covid-19 e pre-Covid-19 ed evidenziare gli aspetti relazionali e organizzativi. È stato un raccontare la propria storia al gruppo, un susseguirsi di passaggi delicati in cui ogni componente ha messo in superficie anche la parte emotiva di un momento professionale decisamente intenso.

Figura. La consapevolezza delle capacità di gestione del sé dei professionisti, emerse nel periodo pandemico, confrontate con altri momenti della loro attività professionale



Ogni singolo partecipante ha narrato la sua esperienza con l'obiettivo di trattare le esperienze altrui; è stato valorizzato il senso del **tempo in formazione** come un regalo che non torna più indietro. *Aver cura di chi cura* resta uno stato d'animo, un appuntamento intimo, una ricongiunzione da partecipante a partecipanti; è ed

è stato il bisogno di dedicare il giusto tempo ad aver cura del sé personale e professionale; è diventato ritualità fondata sul senso del termine consegnare: consegnare un pezzo di sé all'altro.

I lavori di gruppo, in esperienze formative di questo tipo hanno offerto grandi vantaggi. In genere, la piccola dimensione dei gruppi facilita lo scambio di idee ed esperienze e sollecita le interazioni, riducendo la dipendenza dal docente e facendo cogliere a ogni singolo partecipante i **diversi punti di vista**. Questa situazione ha indotto maggiore creatività e migliorato la tolleranza delle dinamiche. In un gruppo, le idee e le proposte raggiunte non appartengono ai singoli, ma al gruppo stesso: e ciò conduce a una maggiore assunzione di impegno. Nello scambio fra gruppi, idee e proposte sono state sottoposte alla critica degli altri gruppi: ciò ha aumentato l'efficacia dei *feedback*, in quanto provenienti dall'aula.⁶

Sempre più sfidante è stato il rispondere all'obiettivo di creare empatia e coinvolgimento. Le abilità comunicative hanno assunto quindi un valore superiore in quanto condizionate dall'aula virtuale. **La connessione umana** era e resta fondamentale, soprattutto in una formazione sincrona in cui alle attività in gruppo viene data priorità e importanza:

«Mi sento ascoltata, il mio pensiero ha un valore, mi sento al centro del gruppo e il mio apporto sta costruendo nuovi contenuti»

I gruppi sono cresciuti con la consapevolezza che ogni partecipante era oggetto di un'attenzione di fondo, la stessa attenzione che ha portato a confronti, a dialoghi, a pensieri differenti, che hanno creato arricchimento, la cui bellezza è stata proprio la diversità di ogni elemento.

Aver cura di chi cura è diventato **spazio di condivisione** in cui ciascuno ha espresso liberamente il proprio pensiero e le proprie emozioni. È diventato luogo di cooperazione, generatore di relazioni significative, in cui hanno preso spazio la fiducia e il rispetto. Nessun senso di solitudine o di inadeguatezza; lo spirito del gruppo è rimasto reale e vero. Non erano solo gli spazi a fare la differenza, ma anche le persone e il rispetto che nutrivano gli uni negli altri.

⁶ Dossier n. 262/2017 - *Accompagnare le persone nei processi di cambiamento. Linee di indirizzo regionali per progettare e realizzare la formazione continua in sanità*

Ogni partecipante ha fissato legami e integrazione, sviluppato coesione, condiviso attivamente le emozioni vissute nelle ondate pandemiche.

L'emozione è stata un *feedback* di ciò che ogni partecipante stava provando; è stata l'esperienza e l'espressione osservata durante ogni momento di *debriefing*, nella sistematizzazione dei lavori di gruppo e giochi sociologici, l'interfaccia tra il soggetto e gli altri. Esprimere le proprie emozioni in modo adeguato ha consentito di far conoscere alle persone ciò che le circonda, cosa desiderano, cosa le fa stare bene, cosa provoca indifferenza e cosa permette di evitare che gli altri interpretino con pregiudizio o facciano attribuzioni arbitrarie o inappropriate. Disporre di un'ampia scelta nell'esprimere le proprie emozioni comporta **flessibilità relazionale**, contribuisce al raggiungimento degli obiettivi stabiliti in gruppo e soddisfa la congruenza tra i comportamenti legati al ruolo e le circostanze.

Il tempo si è dilatato. L'intensità di ogni parola condivisa e il vissuto comune ha unito; ogni parola ha sempre trasmesso una forte intensità e il ritrovarsi anche nelle emozioni ha creato **unione e rispetto**. Ogni partecipante ha messo in un cassetto quello che è successo, ma ascoltarsi per loro ha significato aggiungere in quello stesso cassetto cose che sembravano rimosse. I loro meccanismi rientrano nella normalità, perché i professionisti di *Aver cura di chi cura* vanno avanti:

«È come fare pulizia per la suocera, poi quando la suocera va via la polvere rimane, questo è stato necessario per andare avanti e in questo contesto il cassetto lo abbiamo nuovamente aperto e lo abbiamo condiviso.»

Abbiamo vissuto gruppi in evoluzione, gruppi che si sono adeguati alla curva pandemica, ma al di là dei diversi momenti abbiamo osservato un unico comune denominatore: il senso del dovere professionale ha messo ognuno di loro nelle condizioni di essere sempre pronti, trasformando la rabbia in energia e adrenalina utili per affrontare il periodo di emergenza.

Il processo emotivo si è manifestato anche con la tristezza, nel bisogno di lasciarsi andare, di rilassarsi dal punto di vista fisico perché la rabbia incalzava, contaminava e condizionava; il qui ed ora di ogni professionista ha sempre inciso sulla evoluzione delle loro emozioni. L'aula è stata liberatoria perché ognuno si è concesso un senso di riscatto attraverso l'espressione di emozioni quali il pianto, la paura, la rabbia e tutte le fragilità. L'aula va oltre il momento formativo, è anche il contesto in cui i partecipanti trasferiscono una grande motivazione nel farci sentire parte del gruppo sebbene con ruoli differenti. Ogni singolo pensiero e suggestione sono arrivati a noi vivi, autentici, ma soprattutto arricchenti.

Le loro narrazioni sono diventate un **ascoltare** gli altri: come gli altri mi vedono e come racconto, come la mia storia mi aiuta a elaborare il mio processo emozionale e come le storie altrui aiutano me. All'aula vengono chieste le emozioni vissute dalla prima fase a ora, cosa hanno provato le persone e cosa continuano a provare e il gruppo dei partecipanti è chiamato a co-costruire e a restituire.

Questo è il cuore di *Aver cura di chi cura*, i professionisti si raccontano:

«La prima emozione è stata la rabbia, non eravamo ancora riconosciuti come professionisti, un'incertezza relativa sia al virus stesso sia al contesto, la frustrazione vissuta come operatori, paura della malattia e rispetto a ciò che stava accadendo a livello economico, molti hanno vissuto amici e parenti che sono dovuti stare a casa dal lavoro, la solitudine ci ha fatto riflettere tanto, però abbiamo anche condiviso alcune emozioni forti, il sostegno e la condivisione tra i colleghi, il ritrovarsi con colleghi che prima non avevano modo di condividere con noi le loro emozioni, ora sono molto vicini, in più il senso di comunità tra i sanitari e i cittadini si sente ancora di più.»

«...Continuano rabbia e frustrazione; la pandemia ha prodotto un'emergenza non sempre all'altezza della situazione costringendo le persone a trascorrere lunghi periodi in casa. La gestione non è stata solo sanitaria, senso di solitudine perché dovevamo isolarci nel rispetto delle norme ma avevamo bisogno di relazioni. Il senso di confusione ha portato all'angoscia, niente di preciso, tutto lineare, un senso di impotenza che non porta a nessuna soluzione. Nessun sostegno, nessun abbraccio cose scontate che ora non lo sono più. Depressione, piegarsi su sé stessi, il mondo c'è ma noi non lo vedevamo e ci chiudevamo in noi stessi. Viviamo la realtà di essere cittadini ma investiti da un ruolo che ci ha messo in una posizione ambivalente (senso di precarietà).»

«Devi modificarti continuamente e assumere atteggiamenti e pensieri che prima andavano bene e ora no. L'umiliazione professionale a seguito di una frattura tra chi cura e i cittadini, essere stati abbandonati per tanti anni e oggi dobbiamo essere presenti al 100% senza alcun supporto per poter essere efficienti.»

«Il foglio restava bianco, niente, non mi veniva in mente niente che ritenessi importante sensazionale scioccante degno di essere ricordato né raccontato e perché avrebbe dovuto scrivere per forza qualcosa? Ma chi glielo aveva fatto fare: scrivete una vostra esperienza del periodo Covid-19 un episodio di cura arricchitelo con emozioni e bla bla bla, accidenti a me, sospirò Matilde lanciando la penna sulla scrivania. In fondo non ho fatto niente più del mio lavoro in questo periodo Covid-19, come se fosse finito, poi cosa dovrei raccontare? Sembra passato un secolo da quella mattina in cui al volo ho salutato Mauro scendendo dall'auto con un bacio frettoloso per rivederlo, poi dopo quanto?»

Quasi tre mesi, emozioni sospese un fermo immagine, Matilde scuoteva la testa tenendo lo sguardo fisso sul foglio, gli occhi fermi in un punto nell'orizzonte che non esisteva.

Ero in ospedale; eppure, non ho curato nessuno, non mi sono rovinata il viso con le mascherine o gli occhiali, non ho pianto, non mi sono neppure ammalata, nemmeno la guardia del supermercato alla vista del tesserino e della certificazione firmata mi ha chiesto se fossi proprio sicura di lavorare in ospedale e per settimane ho fatto la spesa caricandomi come un mulo in una piccola bottega mai notata prima e in verità dove non sono mai più andata.

Ricordi annebbiati compattati come se quel tempo non fosse esistito o fosse stato vissuto da un altro, eppure Matilde stava in ospedale tutto il giorno senza desiderare di stare altrove, senza potersi immaginare un luogo diverso in panni diversi.

Lei protetta nel suo luogo pericoloso. I suoi figli a casa, un accordo tacito e che non prevedeva variabili ma solo attesa, un'estenuante attesa.

Cosa dovrei raccontare? ripeteva ad alta voce di tutte le volte che al telefono mi hanno chiamato, di tutte le volte che mi hanno ringraziato; per cosa poi? per aver detto a tutti i pazienti che le visite erano sospese? non sono uno dei vostri angeli capito?

Poi all'improvviso una lacrima, 2 3 fino a quando il foglio fu gonfio qua e là, lacrime silenziose per avere resistito per essere rimasta al proprio posto, per essere stata riferimento imprescindibile per qualcuno, per aver cercato di proteggere dal mostro tutti coloro che le capitava di accogliere.

Lacrime per aver parlato, ascoltato, tranquillizzato, persone mai viste per aver costruito con gli altri una rete di protezione verso tutti coloro che dovevano restare e verso coloro che dovevano assolutamente raggiungere l'ospedale per farsi visitare e non rischiare di morire per qualcos'altro.

Stanati uno a uno, leggendo referti, cercando informazioni e numeri di telefono, in tutti i canali possibili e inimmaginabili, lacrime per tutte le decisioni che pesavano tonnellate, tutte le serie di lamentele ascoltate e lette, per le polemiche inutili, le risposte impregnate di cattivo egoismo frasi fatte e stereotipi vuoti e tristi.

Lacrime per la colpa di non essere stata là dove si soffriva davvero attraverso gli occhi degli altri, con i colleghi sfiniti per la fatica e per il dolore vissuto sulla loro pelle, per non averli aiutati, per la sensazione di essere rimasta lì a guardare l'acqua scorrere senza bagnarsi.

Matilde non bada più al foglio né alla penna volata chissà dove, il suo cuore si faceva più leggero e la mente si alleggeriva, l'intensità del suo agire, la coerenza e la passione che da sempre la guidavano nella vita stavano tornando alla memoria, piccoli pezzi che si univano per dare un senso di serenità a quanto vissuto».

Figura. Esiti del lavoro di gruppo - Le emozioni dei professionisti durante la seconda ondata pandemica



Le emozioni dei partecipanti durante tutte le edizioni sono state comuni e connesse tra loro, seppur vissute in modo diverso, perché talvolta si sono presentate alleggerite dall'andamento della curva pandemica, a volte invece estremamente impattanti. Il tutto scandito da un tempo vissuto intensamente emozioni riconosciute e accettate, ascolto della loro emotività anche e soprattutto quando la stessa dava segnali negativi. È per tutti è stato un **rispecchiarsi** nella solitudine e nell'isolamento dell'assistito, nell'angoscia di essere contagiato e di contagiare. I partecipanti hanno espresso livelli alti di paura e di forte preoccupazione di non riuscire a far fronte alle nuove problematiche, la sensazione di non riuscire a farsi carico dei propri compiti. I sentimenti di vuoto e difficoltà a relazionarsi con gli altri sono stati inizialmente vissuti con impotenza. Questa nuova condizione ha portato i partecipanti di *Aver cura di chi cura* a sentirsi direttamente coinvolti.

Infine, l'evoluzione di un nuovo pensiero comune a tutti i componenti dell'aula di ogni edizione: consapevoli dei rischi a cui sono stati esposti, hanno iniziato ad occuparsi di loro stessi in modo tale da riuscire a essere e stare in una relazione di cura coi loro assistiti, in una relazione sana coi colleghi grazie alla **condivisione delle emozioni**, stimolando speranza e fiducia.

Le voci dei professionisti:

«La sfera emozionale rimaneva dentro me perché stavo vivendo un mix di cose impressionanti e sembra passato poco tempo da una parte e un'eternità dall'altra il dolore per tutto il vissuto di noi e imbarazzo di essere andata in crisi anche se non ero in prima linea momenti di solitudine, non riuscire a trovare una risposta, ma anche di gioia perché dopo questa tragedia vedremo un gruppo allargato, gli aiuti umani, gli strumenti, arriva la gioia, come se mi avessero regalato una casa.»

«Nel gruppo è emerso un noi e questo noi ha racchiuso ogni tipo di persona che si è trovata davanti a questa situazione un noi con la n maiuscola.»

«Nonostante tutto il caos del momento è emerso un po' il senso di una seconda famiglia, durante i nostri webinar ogni singolo elemento ha messo in rilievo il bisogno e la forza di continuare a sorridere, scherzare insieme e iniziare a pensare positivo, perché è sempre stata insita in loro la speranza, e la strada della speranza si è avvertita e quasi toccata all'interno dell'aula virtuale. La solitudine protagonista della loro quotidianità ha preso il nome di solidarietà e di comunione di pensieri.»

«La parte di sbuzzo di ognuno di noi, ridere, gruppo nuovo, lato positivo nella tragedia. Ciò che conta davvero, il foglio bianco, ognuno nella propria bolla e le nostre bolle riuscivano a entrare nelle bolle degli altri.»

«Mi sentivo sola a condividere una cosa così grande, la solitudine era presente e l'ho sofferta, sentendo le altre storie ho capito che non ero sola, con me c'erano altre persone con vissuti diversi nella stessa situazione, la mia solitudine si è modificata e ha preso un significato diverso.»

«Fatica di lavorare in maniera più pesante rispetto alla normalità. La viviamo giornalmente e spesso non la esprimiamo, farlo qui in questo contesto aiuta, nel gruppo abbiamo riso e questa sensazione di leggerezza aiuta.»

«Difficoltà di far comprendere la gravità della pandemia e il sottovalutare il pericolo per sé stessi e per gli altri. Questo comporta una rinuncia alla quotidianità e bisogno di libertà. Siamo ancora in guerra in riferimento ai dati che ci arrivano.»

«Speranza della guarigione, senso di libertà e gioia di vivere che non deve essere pressata dalla costanza della paura dell'inevitabile, importante avere un equilibrio, speranza nel vaccino, speranza nella cura.»

Il filo conduttore delle emozioni non si abbandona mai, ora col Covid-19 si parla di più di emozioni. È stato interessante vedere come ogni gruppo, durante la sistematizzazione di ogni attività, ha messo la lente di ingrandimento sia sulla parte organizzativa sia sulla parte relazionale, facendo emergere il bisogno di trovare **spazi di condivisione** in un contesto di gruppo e di **rilettura dei significati**, sempre necessari all'interno di ogni organizzazione.

Attenzione non solo al professionista ma anche alla persona: questo è *Aver cura di chi cura*.

Figura. Esiti del lavoro di gruppo - La consapevolezza delle azioni relazionali e organizzative da mettere in campo

«possibili ostacoli da superare...»	«quali sentieri...»	«chi affronta quel sentiero...»
quale problema affrontare?	come superare e cosa mettere in campo? (azioni relazionali e azioni organizzative)	chi è coinvolto nell'affrontare il problema?
Come contattare chi non vuole essere contattato?	Come trovare la chiave d'accesso per entrare ed uscire dall'empatia Necessità di collaborazione tra i servizi Gestire la libertà personale (entro in contatto con chi non vuole?) Necessità di essere contenuto	Integrazione tra i professionisti delle diverse unità operative
Come l'operatore può proteggersi?	Formazione e supervisione d'equipe e dei casi per giusta distanza	La persona dietro il professionista

Seconda giornata - *La pratica narrativa*

CONTENUTI	TECNICHE
Presentazione della giornata Rompighiaccio	Giochi sociologici (Carte delle emozioni)
Condivisione delle storie personali del periodo Covid-19	Lavoro di gruppo
Sistematizzazione lavori di gruppo	Debriefing
Valutazione della giornata	Feedback (Cassetta degli attrezzi)
Mandato attività a distanza	Scrittura riflessiva

Terza giornata - *La pratica narrativa*

CONTENUTI	TECNICHE
Presentazione della giornata Rompighiaccio	Giochi sociologici
Condivisione delle storie personali del periodo no Covid-19	Lavoro di gruppo
Sistematizzazione lavori di gruppo	Debriefing
Valutazione della giornata	Feedback (Cassetta degli attrezzi)
Mandato attività a distanza	Lavoro di gruppo

Quarta giornata - *La pratica narrativa*

CONTENUTI	TECNICHE
Presentazione della giornata Rompighiaccio	Giochi sociologici
Condivisione delle griglie dell'attività a distanza	Lavoro di gruppo Debriefing
Restituzione delle presentazioni dei gruppi	
Valutazione della giornata	Lettura di un brano Feedback (Cassetta degli attrezzi)
Mandato attività a distanza	Scrittura riflessiva

La cassetta degli attrezzi

Questo percorso formativo ha messo in luce un senso di crisi professionale e personale che ha inciso sulla quotidianità di ogni professionista, sia esso impegnato in prima linea, sia in una posizione laterale. A fronte di questo cambio di scenario, ogni singolo partecipante ha messo in atto risorse relazionali e organizzative, le stesse che fanno parte del loro profilo professionale e gli scenari che sono stati aperti al termine di questo percorso sono stati molteplici, condivisi ed elaborati.

Durante tutte le edizioni abbiamo curato il tempo dedicato ai **feedback** (lavoro sulle emozioni, ascolto di brani musicali, riflessioni su letture) e soprattutto a quelle che noi definiamo **cassette degli attrezzi**.

La metafora della cassetta evidenzia l'immagine dell'aula e dell'evoluzione della stessa e a fine percorso. Grazie alla ricchezza di cassette intermedie e cassetta finale abbiamo ottenuto il risultato di portare l'aula a sollecitazioni continue, a riflessioni e restituzioni di quanto il percorso è stato impattante e trasformativo sul comportamento professionale. Le "cassette" sono diventate il poster dell'aula, evocando un'idea della comunicazione dell'apprendimento e sollecitando nuove riflessioni. Il momento in cui ognuno prende in mano la propria cassetta, è partecipazione alla **co-costruzione** di un'unica cassetta condivisa, è saper padroneggiare un contenuto per poi trasformarlo in competenza. Attraverso l'utilizzo della narrazione e la condivisione delle esperienze, l'aula fa memoria dell'apprendimento. La cassetta degli attrezzi è un'immagine che prende forma nella quotidianità del partecipante; uno strumento da conservare anche se metaforicamente è da utilizzare, perché nella cassetta non ci sono solo gli apprendimenti, ma viene sottolineato anche quello che manca: è il momento in cui il partecipante si prende il tempo per fissare alcuni apprendimenti del percorso formativo.

Le cassette degli attrezzi diventano anche per noi uno **strumento di feedback** importante, non solo per confermare gli apprendimenti, ma anche per mantenere la flessibilità e l'attenzione sugli obiettivi formativi.

È grazie alle cassette degli attrezzi che progetti come questo devono avere come priorità il giusto tempo di riflessione, per poi aggiustare il tiro in base alle risposte e ai *feedback* che il gruppo restituisce in chiusura di ogni giornata formativa. È un continuo rivedere periodicamente l'allineamento delle varie attività e dei contenuti anche quando il progetto è avviato.

Il bilancio che emerge da *Aver cura di chi cura* non è solo sugli apprendimenti, ma anche sullo stare insieme all'interno di un gruppo in formazione.

Dentro ogni cassetta risaltano anche le evoluzioni dei sentimenti provati, dai momenti di rabbia, passando per i momenti di sospensione in cui non si vedeva in che direzione si stesse andando, a veri e propri momenti definiti di conversione, di cambio di mentalità, di connessione con la vita ordinaria e di una mentalità nuova in grado di supportarla. Emerge il quadro di un percorso che seppur duro ha portato ogni singolo partecipante ad **apprezzare la quotidianità** e a **valorizzare le relazioni** sia con l'assistito, il cittadino, che con i colleghi:

«Conversione è fedeltà e costruzione di pensieri nuovi, è trasformare emozioni negative con il coraggio di superare le paure, imparare dal passato, è luce, speranza e ricerca di un'organizzazione più accettabile.»

La cassetta degli attrezzi è diventata elemento del percorso da mettere all'interno di una valigia simbolica; è la condivisione di ciò che il partecipante è in grado di trasferire per aver cura di sé ed è anche ciò che ogni partecipante riuscirà a vedere all'orizzonte.

Cosa metto in valigia? Le valigie sono originali perché danno conferme sulla competenza relazionale e organizzativa di ogni professionista; alcune strategie sono state affinate, altre invece diventano conferme.

Tutti hanno bisogno di narrare le proprie esperienze per poi metterle a disposizione del gruppo; è stata una piacevole restituzione incontrarsi e comunicare con lo stesso linguaggio in modo autentico, che ha messo il partecipante nelle condizioni di fare ordine. Questo spazio dedicato ha permesso di sciogliere fili annodati, ha regalato leggerezza e sorrisi.

Dentro alla valigia c'è il contatto col **gruppo**, l'aprirsi in modo spontaneo, ci sono le **esperienze**, simili o diverse, ci sono le prospettive, la comprensione sia personale che professionale. C'è l'aula che, seppur virtuale, non ha ingannato; in valigia si porta a casa un **clima** accogliente e familiare, un momento professionale intenso, ma anche un senso di comunità che ha allontanato dalla solitudine ed è diventato un po' come **curarsi** reciprocamente:

«Ho recuperato me stessa e la mia capacità di andare avanti quindi nella valigia io metto conferme.»

«Il gruppo in ascolto ha ridimensionato il mio stato negativo trasformandolo in positività quindi nella mia valigia metto condivisione e positività.»

«È possibile finalmente curare chi cura.»

Cosa trasferisco? Il mondo dei partecipanti si è alimentato di **opportunità**, perché chi lo ha vissuto direttamente ha esternato il bisogno di **trasferire** e **stimolare** altri colleghi al senso di ogni giornata formativa e alla possibilità di **concedersi** un nuovo percorso di crescita.

Aver cura di chi cura è stato anche uno spazio di riflessione rispetto all'organizzazione; è il luogo in cui i professionisti riflettono su quanto si sentono in grado di trasferire nel proprio contesto lavorativo.

Il professionista vede la narrazione come una scoperta che alleggerisce, che custodisce la sua storia e che rispetta le storie degli altri, destando interesse sulle storie altrui. Curiosità che si trasforma in **raccontarsi** anche nel contesto lavorativo, in momenti dedicati. Emerge la volontà di trasferire **l'incontro con l'altro e la condivisione delle esperienze** nel proprio luogo di lavoro:

«Punti di vista, prospettive diverse, empatia, incontro con l'altro, importanza dell'esperienza nel mio luogo di lavoro. Maggior flessibilità e capacità di adattamento ai cambiamenti. Ottimismo nella mia equipe nonostante la stanchezza.»

«Apertura nel mio servizio di appartenenza, e continuare con l'ascolto attivo non solo del paziente ma anche dei colleghi e trasferimento del metodo.»

«Trasferire questo corso ai sordi sarebbe un bellissimo contagio, portare con me questi collaboratori.»

«Questo corso è la cura dell'anima, trasferire la normalità nel prendersi cura, affidando a un altro la gioia di lasciarsi andare e la gioia di essere accolti in questo.»

Cosa vedo all'orizzonte? La metafora dello *yo-yo* dà un'idea ben precisa di ciò che i partecipanti vedono all'orizzonte, quando assistono a un andamento altalenante dei casi, in aumento, in calo e il filo dello *yo-yo* che trattiene ogni tipo di oscillazione diventa l'immagine che si intravede all'orizzonte. Quello che i partecipanti vedono a seguito del percorso ultimato è un orizzonte che si alimenta di **resilienza**.

In tutta la sua drammatica evoluzione la pandemia da Covid-19 ha messo i nostri partecipanti di fronte all'opportunità di ripensare a come promuovere e proteggere, non solo la salute individuale, ma anche la salute del collega e del cittadino, facendo forza sulle competenze che sono radicate nella loro professionalità. L'orizzonte, fatto di resilienza, spinge a un **impegno** per la salute in prospettiva più ampia e sostenibile.

Il fenomeno pandemico si è trasformato da acuto a cronico e affrontare questa trasformazione ha messo i nostri professionisti nelle condizioni di vedere all'orizzonte la convivenza col virus.

Per quanto in questo momento non si disponga di una prospettiva sufficientemente distaccata per guardare bene in prospettiva al futuro, è inevitabile considerare la possibilità di **riflettere** sul proprio comportamento, sia

individuale che collettivo, personale o professionale, al fine di dare risposte adeguate alla persona e all'organizzazione di cui si fa parte.

Si sono realizzate le condizioni per poter assumere una prospettiva che porta a momenti di vera e propria introspezione, che aiuti ad analizzare criticamente il periodo passato e di conseguenza identificare aspetti di criticità in ogni sfera del professionista. **Prende luce e vita un momento di riflessione nuovo** e il percorso intrapreso ha dato modo di sistematizzare tutte le emozioni, per poterle affrontare e continuare a **prendersi il giusto tempo** in questa direzione:

«Ho paura ad essere ottimista, ho bisogno del contatto con le mie emozioni e quelle dell'altro e questo per me è resilienza.»

«Nel mio orizzonte vorrei prendermi del tempo da dedicare a riflettere su quello che sto facendo, occasione questa che mi ha costretto a fermarmi.»

«All'orizzonte vedo collaborazione con altre persone che non fanno parte della mia unità operativa e collaborazione con la gente, con gli esterni. Il valore dato ad ogni vissuto.»

«Un futuro meraviglioso, luce uguale speranza.»

Ogni gruppo è stato ricco e i partecipanti, ottimi stimolatori, più hanno messo sul piatto riflessioni e stimoli più noi siamo riuscite a costruire. Attori del processo di apprendimento, emozionanti, ricchi e sempre in **crescita**. Il piacere nostro di condividere il percorso, di assistere alla co costruzione delle loro storie, ci dà la conferma che la narrazione si intreccia, comunica ed è sempre una sorpresa, sempre un nuovo inizio e sempre una nuova condivisione.

Quinta giornata - *La cassetta degli attrezzi*

CONTENUTI	TECNICHE
Presentazione della giornata Rompighiaccio	Ascolto di un brano musicale
Attività ponte e restituzione delle presentazioni	Lavoro di gruppo
Riflessione sul percorso	Visione di filmati Mentimeter
Bilancio e chiusura percorso	Feedback

Figura. Cassetta degli attrezzi finale

		
in valigia...	trasferire...	all'orizzonte...
Condivisione Gioia di poter condividere	Normalità nel prendersi cura	Collaborazione con altri professionisti e civili
Cura dell'anima, ordine	Gioia di lasciarsi andare Qualcuno che ti prende in carico	Necessità di imparare ad ascoltare
Conferme sul proprio modo di relazionarsi	Capacità di ascolto a chi non vuole ascoltare	Grande fatica nel recuperare strategie e obiettivi
Altri strumenti da usare/affinare	Poter esternare emozioni	Necessità di cambiamento strutturale
Nuove conoscenze confronto	Voglia di farcela, riflessioni su me stessa Prendersi cura delle emozioni	Voglia di farcela Filo di yo yo
Sapere che ci sono colleghi su cui contare	Vivere quotidiano con serenità	Il vero domani
Prendersi cura di se e degli altri	Iscrizione al corso come opportunità	Stare in contatto con le mie emozioni
Energia del cambiamento	Necessità di narrare. Narrare è stare insieme	

Riflessioni e nuovi orizzonti

Con questo dossier abbiamo voluto *raccontare* un percorso formativo nato e realizzato in un particolare contesto storico sociale, attraverso le voci di chi, da un lato, lo ha ideato, progettato e condotto e di chi, dall'altro, lo ha vissuto, sperimentato e condiviso.

La filosofia che anima il nostro modo di intendere e fare formazione in ambito sociosanitario e la nostra visione della formazione sono elementi essenziali per poter accompagnare le persone nel processo di crescita professionale e, di conseguenza, le organizzazioni nei percorsi di cambiamento e/o rinnovamento, siano essi voluti e desiderati oppure necessari e inaspettati.

L'ottica è quella dell'aver cura dei professionisti e delle organizzazioni in cui questi professionisti lavorano.

Aver cura di chi cura ha voluto rispondere a questa nostra esigenza formativa. Abbiamo raggiunto il nostro obiettivo? Quali considerazioni possiamo fare?

Come abbiamo anticipato in apertura di questo dossier, l'inizio è stato per noi una sfida. Per alcuni un azzardo. Il fatto che in un anno si siano susseguite ben cinque edizioni (quelle che siamo riuscite a realizzare, nonostante le richieste stessero progressivamente aumentando) è stata per noi una conferma che stavamo andando nella giusta direzione. La partecipazione attiva dei professionisti e le restituzioni che ci hanno offerto, durante il percorso e a conclusione dello stesso, hanno dato valore a questo cammino.

Abbiamo visto, ascoltato, toccato con mano (in maniera virtuale, considerato che le edizioni si sono svolte solamente *online*) le esperienze, le emozioni, le riflessioni di ciascuno; ognuno con le proprie modalità, ma tutte perfettamente combacianti, come le tessere di un puzzle. L'immagine che ne è scaturita è certamente "poliedrica" e colorata, con sfumature che vanno dalla stanchezza e disorientamento del periodo iniziale della pandemia, ad un atteggiamento di resilienza, ad una successiva fase di necessità e urgenza operativa, fino ad arrivare ad un momento in cui il ricordo dei passaggi più tragici è ancora molto vivo e si fa sentire sottopelle, anche se si è maggiormente consapevoli delle possibilità di attivazione di strategie individuali e collettive. Tutto questo in un insieme coerente e condiviso che ha caratterizzato il tempo e lo spazio del laboratorio.

Abbiamo poi deciso di programmare due giornate di *follow-up* del percorso (finalmente in presenza!). L'obiettivo principale è stato quello di condividere il

trasferimento degli apprendimenti nel proprio contesto lavorativo, sempre attraverso la tecnica del laboratorio di narrazione, come luogo di riflessione, condivisione e valorizzazione di vissuti ed emozioni, per arrivare a co-costruire un seminario di presentazione del percorso e dei suoi esiti, *Aver cura di chi cura: laboratori di narrazione ai tempi del Covid-19. I professionisti si raccontano*, che si è svolto il 2 dicembre 2021. ⁷



Il seminario è stato l'occasione per riprendere le fila dei racconti e dei vissuti emersi dalle edizioni dei laboratori, attraverso la collaborazione di alcuni partecipanti al *follow-up*, che si sono resi disponibili e si sono lasciati guidare nella presentazione pubblica del percorso formativo.

Al termine del seminario aperto a tutti, ai partecipanti è stato chiesto di scrivere alcune frasi sulle seguenti domande stimolo:

- Quali riflessioni pensi possano esserti utili della giornata di oggi?
- Pensi che i contenuti appresi possano esserti utili nel tuo contesto lavorativo?

Le restituzioni sono state molto positive. Molte persone hanno sottolineato l'utilità della condivisione in gruppo dei vissuti e delle emozioni, siano quelli negativi che positivi.

Tutti coloro che hanno risposto alle domande hanno evidenziato l'opportunità e la necessità di applicare i contenuti nel proprio contesto organizzativo di lavoro. In particolare, trovare e prevedere, organizzare un tempo e uno spazio che consentano di riflettere sui propri contenuti emotivi e sui propri significati lavorativi, di confrontarsi, di elaborare insieme i propri vissuti emozionali.

Il desiderio e la curiosità di approfondire temi, contenuti e tecniche di medicina narrativa sono spesso testimoniati nei questionari di apprendimento.

Grazie agli esiti delle varie edizioni del percorso formativo, alle sollecitazioni emerse durante il seminario conclusivo e un focus group, abbiamo progettato un nuovo percorso regionale di formazione-intervento dal titolo *La medicina narrativa nella relazione di cura: quali strategie?* avviato nell'ottobre 2022.

⁷ Foto (©) Creative Commons Zero - CC0 | Immagine della locandina del seminario.

L'obiettivo principale è far acquisire ai partecipanti competenze nell'ambito della medicina narrativa, come dispositivo nella relazione di cura e nella relazione d'aiuto, potenziando le competenze relazionali e organizzative, sempre nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti alla cittadinanza.

La storia di G.

«Non è stato il primo webinar a cui ho partecipato in questo anno difficile, ormai tutti abbiamo abbastanza confidenza con la "tecnologia" in cui abbiamo imbrigliato questa pseudorealtà, ma ne ero lo stesso intimorita. Non capivo il perché, eppure avrei quasi voluto rifuggire da questo impegno "Non è giusto nei confronti di chi avrebbe voluto partecipare, mi sono detta, ed ho acceso il computer. Nella penombra della stanza dove lavoro sono apparsi, chiusi in uno schermo, volti a me sconosciuti, ho sentito delle voci, erano iniziate le presentazioni. Non mi sentivo a mio agio; non mi piace parlare di me e quando è arrivato il mio turno sono riuscita solo a dire di cosa mi occupo.

Da dove vengo? Le parole fluiscono spontanee, neanche me ne accorgo...

Vengo da lontano, ho risposto.

Mi sono, a questo punto, sentita ancora maggiormente "fuori posto", perché mi sembrava che non avesse senso quello che avevo detto. Tutto era apparso lontano, mille giorni, mille istanti fa. È stato come se in un attimo avessi condiviso, con un mondo digitale, irreali, il mio presente ed il mio passato.

È bastato però un attimo perché quei volti e quelle voci divenissero reali.

Come se fosse possibile riordinare il caos e il disorientamento dei giorni e mesi passati, come se fosse possibile aiutarci ad affrontare il presente, si sono intrecciate parole, immagini, poesie, racconti ed il sentire è diventato comune. La paura, la solitudine, la malattia, la morte, la sofferenza del singolo e dell'umanità sono apparse esperienze vicine, che ci appartenevano, senza eccezioni.

Troppo lungo, ci siamo detti, è stato questo anno appena trascorso nell'ansia, nell'incertezza del futuro, senza la prospettiva di vie d'uscita facilmente percorribili. C'è stata una battaglia dura da combattere, tutti consapevoli che non è ancora finita. Nello scambio reciproco di emozioni e vissuti, virtualmente vicini, le parole, apparentemente senza forma, hanno generato un vortice di immagini, dapprima sfuocate e poi sempre più nitide, diventando la rappresentazione di una ricerca condivisa di serenità, luce, speranza, vicinanza, ascolto.

La realtà di ognuno di noi non era più nella dimensione di un video ma nella quotidianità del tempo che abbiamo vissuto e stiamo vivendo. Nonostante la drammaticità delle esperienze e dei racconti

abbiamo potuto sorridere chiedendoci se in uno spazio così anomalo fosse possibile capire la dimensione delle emozioni e l'importanza del tempo dedicato a noi stessi. Dare una forma ai propri timori ed alle proprie riflessioni, rendendone partecipi gli altri e sentirsi, nello stesso tempo, avvolti in un involucro protettivo, a cui era facile affidare e far custodire le parole, le sensazioni e i sentimenti esternati.

È giusto, mi sono chiesta, mettere in gioco se stessi, le proprie emozioni, la propria realtà con una modalità come quella prevista da questo corso?

Condividere quello che si prova in momenti particolari e complicati della propria vita è un atto intimo e personale, che richiede uno sforzo emotivo ma anche tanta fiducia in chi ascolta. Sappiamo che le parole che usiamo per comunicare i nostri pensieri, i nostri bisogni, le nostre emozioni, assumono un significato se c'è dall'altra parte un interlocutore in grado di ascoltare e di capire, che usa il nostro stesso linguaggio.

Ed è quanto è successo negli incontri di questo corso.

È stato chiaro, in un attimo, che il linguaggio era comune, il linguaggio di persone provenienti da un'unica realtà, con contenuti forgiati da una vita basata sulla scelta di cura. Perché Curare qualcuno vuol dire farsi carico di sofferenza, paure, senso di abbandono, incertezze, ed a volte sentirsi impotenti e scoraggiati. È difficile vivere e controllare queste sensazioni e donare, giorno per giorno, un piccolo/grande spazio della propria esistenza. Il corso Aver cura di chi cura ha dato la possibilità di aprire tante finestre su realtà apparentemente diverse, ma con un effetto leggero, rigenerante, affondando le radici nella speranza di un tempo nuovo, scandito da altre parole ed altri suoni, altre emozioni.

Naturalmente nessuno può fare molto per alleggerire il peso del passato più sofferto, che rimarrà indelebile, gravando su quelle cicatrici che ci portiamo dentro. È possibile però averne una percezione diversa, come è avvenuto nei tanti momenti di questi incontri, con l'aiuto reciproco.

In questo breve spazio temporale ci siamo presi un po' cura di noi stessi e non è cosa trascurabile provare, ogni tanto, anche ad "aver cura di chi cura"!

Quindi grazie a tutti noi!».

Bibliografia

Alberici A. *L'educazione degli adulti*. Carocci, 2002.

Alvarez K, Salas E, Garofano CM. An integrated model of training evaluation end effectiveness. *Human resource development review*, vol. 3, n. 4, 2004.

Bartezzaghi E, Guerci M, Vinante M. La valutazione stakeholder-based della formazione continua. Modelli, processi, strumenti. FrancoAngeli, Milano, 2009.

Baldwin, T., Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research, *Personnel Psychology*, 41, 63–105.

Bruner J.S., *Il Linguaggio del bambino*, Roma, Armando, 1987.

Bruner J.S., La costruzione narrativa della "realtà" in Ammanniti M., Stern D.N. (a cura di), *Rappresentazioni e narrazioni*, Laterza, Bari, pp.17-38, 1991.

Bruscaglioni M. La gestione dei processi nella formazione degli adulti. FrancoAngeli, Milano 1997 (2002).

Bucci F, Bonavita V, Terenzi V, Paniccia RM. Le lezioni emozionate: un'esperienza. In Carli R, Grasso M, Paniccia RM. (a cura di). *La formazione alla psicologia clinica. Pensare emozioni*. FrancoAngeli, Milano, 2007, pp. 108-148.

Carli R, Paniccia RM. *Psicologia della formazione*. Il Mulino, 1999.

Castagna M. Progettare la formazione. Guida metodologica per la progettazione del lavoro in aula. FrancoAngeli, Milano, 1993, 12^a edizione 2012.

Castiglioni M., "Medicina Narrativa, Narrazione in Medicina, Medicina centrata sul paziente... Non è solo una questione terminologica.", *Medical Humanities & Medicina Narrativa, Rivista di Pedagogia generale e sociale*, n.1/2020: 51-63, 2020.

Cervero RM, Gaines JK. *Effectiveness of Continuing Medical Education: Updated Syntheses of Systematic Reviews*. Report. Accreditation Council for Continuing Medical Education, July 2014.

http://www.accme.org/sites/default/files/2014_Effectiveness_of_Continuing_Medical_Education_Cervero_and_Gaines_0.pdf (ultimo accesso dicembre 2017)

Duccio D. L'età adulta: teorie dell'identità e pedagogie dello sviluppo. La nuova Italia scientifica, Roma, 1990.

Fabbri L. Comunità di pratiche e apprendimento. Per una formazione situata. Carocci, Roma, 2007.

Giornetti A, Loporcaro MF, Sarubbo M. *Rilettura di un'esperienza formativa: la verifica attraverso il resoconto clinico*. Rivista di psicologia clinica, n. 1, 2011.

Grossman R, Salas E. *The Transfer of Training: What Really Matters*. International Journal of Training and Development, 15 (2): 103-120, 2011.

Guilbert J.J. Guida pedagogica per il personale sanitario, Edizioni Dal Sud, 2002.

Knowles M. *La formazione degli adulti come autobiografia*. Raffaello Cortina Editore, Milano, 1996.

Knowles M, Holton EF III, Swanson RA. *Quando l'adulto impara. Andragogia e sviluppo della persona*. FrancoAngeli, Milano, 2008.

Lipari D. Progettazione e valutazione nei processi formativi. Edizioni Lavoro, 2009

Mager Robert F. *Gli obiettivi didattici*. Giunti & Lisciani, 1987.

Maggi B. *La formazione apparente: alcune ipotesi di ricerca*. Studi Organizzativi, vol. VI, n. 1, 1974.

Quaglino GP, Casagrande S, Castellano A. *Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo*. Cortina, Milano, 1992.

Rotondi M., *Apprendimento emotivo*, FrancoAngeli, Milano, 2002.

Sacks O. L'uomo che scambiò sua moglie per un cappello, Adelphi, 1985.

Salas E, Tannenbaum S, Kraiger K, Smith-Jentsch K. *The science of training development in organisations: what matters in practice*. Psychological science in the public interest, 13 (2): 74-101, 2012.

Santoro E. Web 2.0 e social media in medicina. Come social network, wiki e blog trasformano la comunicazione, l'assistenza e la formazione in sanità. Il Pensiero Scientifico, 2011.

Telfener U. Apprendere i contesti. Strategie per inserirsi in nuovi ambiti di lavoro. Raffaello Cortina Editore, Milano, 2011.

Terri F, Lelli MB, Priami D. Accompagnare le persone nei processi di cambiamento. Linee di indirizzo regionali per progettare e realizzare la formazione continua in sanità. Agenzia sanitaria e sociale regionale dell'Emilia-Romagna, 2017. <https://assr.regione.emilia-romagna.it/pubblicazioni/dossier/doss262> (ultimo accesso agosto 2022).

Weisinger H., *L'intelligenza emotiva al lavoro*, Bompiani Editore, 1999.

Wenger E, Mc Dermott R, Snyder W. *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*. Harvard Business School Press, 2002. Edizione italiana: Lipari D. (a cura di). *Coltivare comunità di pratica. Prospettive ed esperienze di gestione della conoscenza*. Guerini e Associati, Milano, 2007.

Wenger E. *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*. Cambridge University Press, 1999. Edizione italiana *Comunità di pratica. Apprendimento, significato e identità*. Raffaello Cortina Editore, Milano, 2006.

Zannini L. (2021), "Intrecciare parole nelle pratiche di cura", *Autobiografie*, Mimesis Edizioni, Milano-Udine, n. 2, 2021: 37-46.

