



Benessere Organizzativo & Management

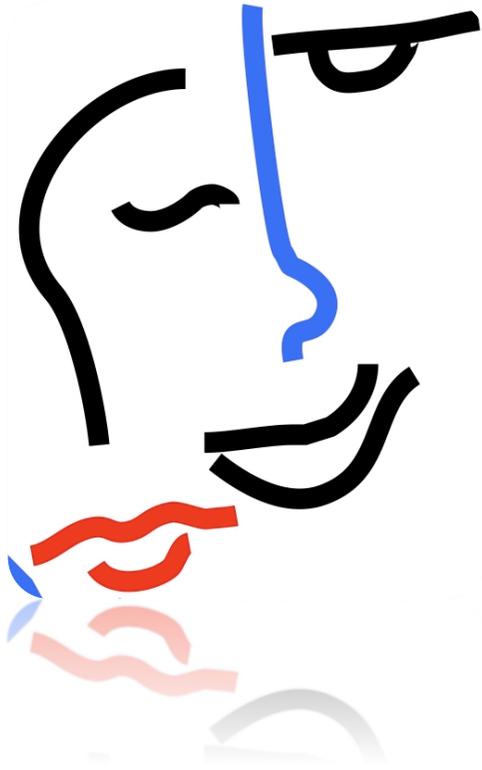
Oretta Di Carlo

CPO INFN

Perugia, 1° marzo 2011

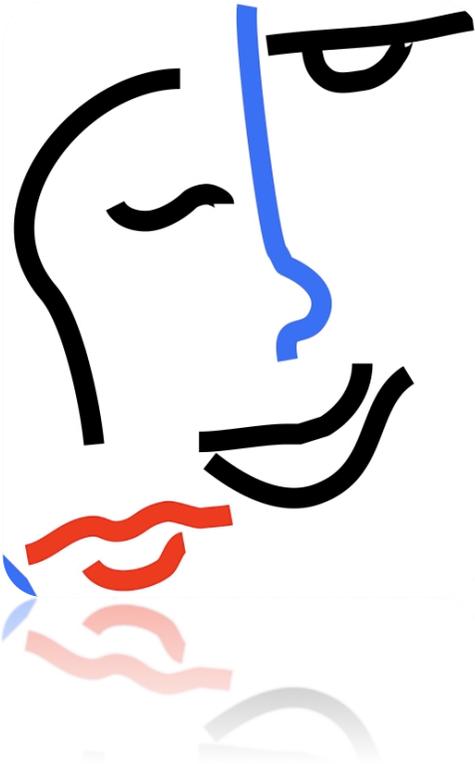
- **Come nasce l'attenzione sul B.O.**
- **La qualità del B.O. nelle organizzazioni tra 'Sicurezza lavorativa' e 'Tutela della dignità e della differenza'**
- **Il benessere organizzativo nella P.A.**
- **Il progetto B.O. e Management**
- **Da un obbligo, cogliere un'opportunità**





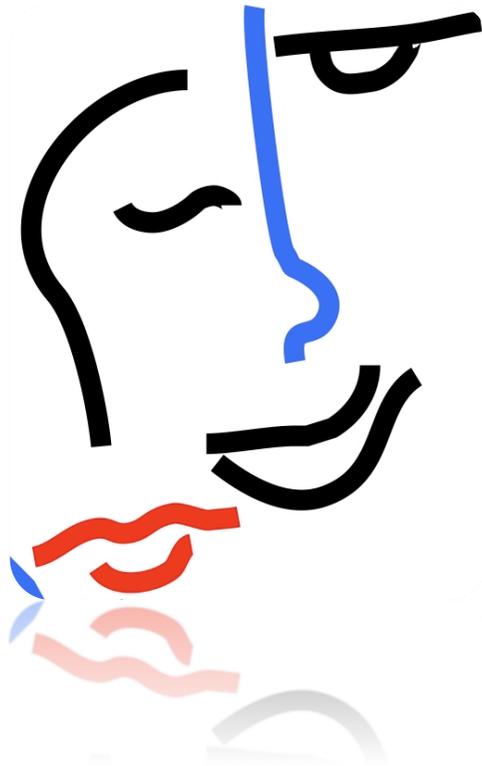
- Il *benessere relazionale* è legato all'espressione della identità personale, della differenza e all'equità di genere, ovvero a una *convivenza armoniosa tra uomini e donne* due volti complementari della nostra umanità.

Come nasce l'attenzione sul B.O.



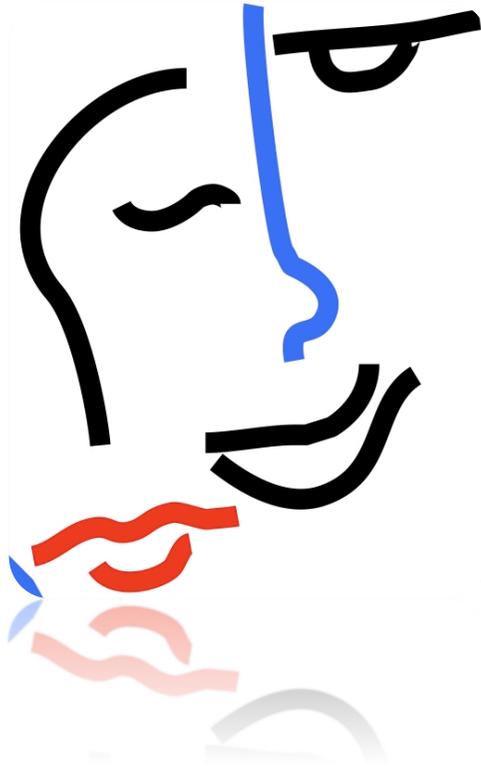
- Dagli anni '90 si afferma una nuova strategia comunitaria per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, riconducibile all'ottica della Organizzazione Mondiale Sanità: *«La salute è uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale»*.
- La nozione di *'rischio psicosociale'* si afferma proprio dove la malattia mentale e il disagio psichico -e il relativo costo sociale- sono in crescita esponenziale nelle società occidentali 'avanzate'.





L'evoluzione dal concetto di 'prevenzione delle malattie' a quello di **'promozione della salute e del benessere'** comporta di dover considerare con eguale attenzione

- **le condizioni strutturali e organizzative** (cultura d'impresa, organizzazione del lavoro, condizioni di lavoro) e
- **il comportamento del singolo** perché il lavoro non venga vissuto come onere fastidioso ma come occasione di realizzazione.



- Il Testo Unico in materia di Sicurezza (D.Lgs n. 106/09, già D.Lgs. 81/08) ha introdotto alcune novità nella **valutazione del rischio in ottica di genere** e riguardo allo **stress lavoro-correlato**:
- *«La valutazione dei rischi deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro correlato, (...) nonché quelli connessi alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi.»*. (art. 28)



L'interesse del legislatore europeo verso lo stress lavoro-correlato nasce da alcuni dati preoccupanti:

- *lo stress è il secondo problema di salute legato all'attività lavorativa;*
- *interessa un lavoratore su 4 (a livello UE);*
- *il 50-60% delle giornate lavorative perse dipende dallo "stress".*

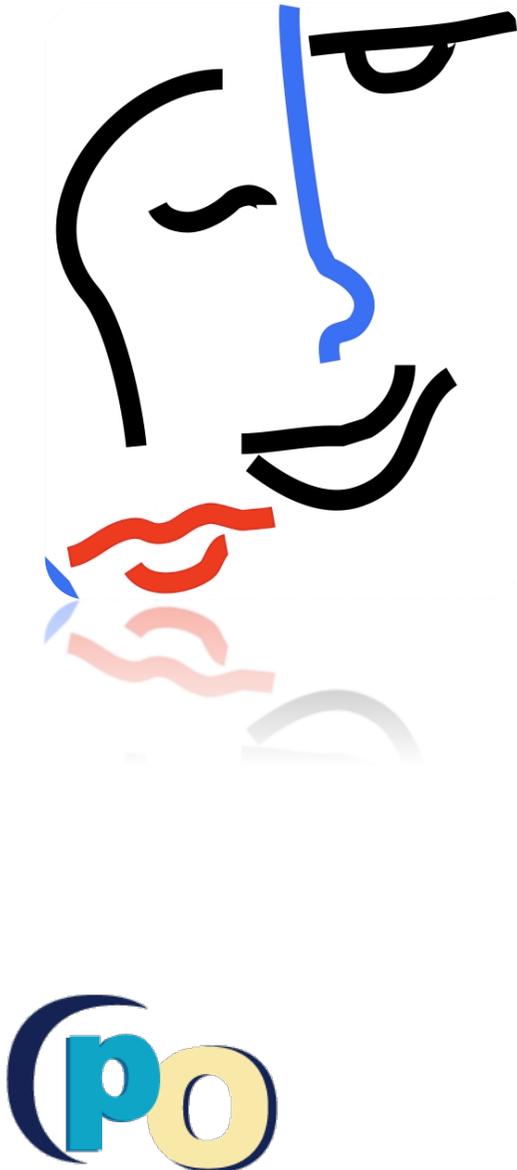
(<http://osha.europa.eu/en/topics/stress>)



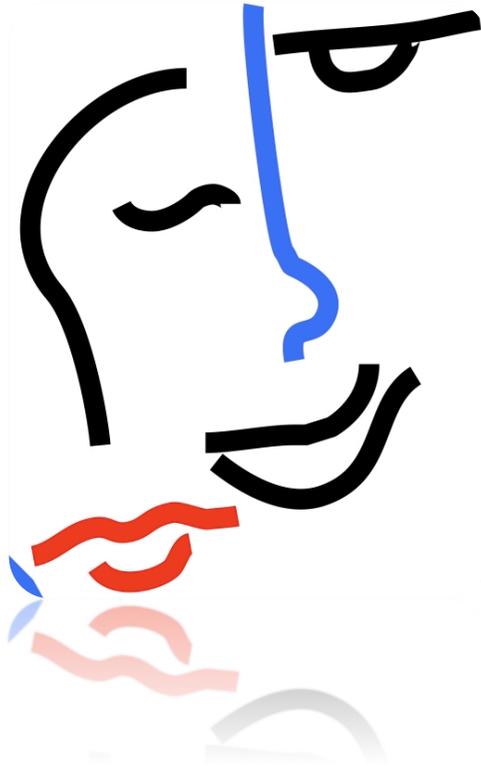


L'uso - e l'abuso - del termine da parte dei medici e psicologi chiamati a diagnosticare un disagio copre un'ampia fenomenologia che esula dalla nozione di stress in senso stretto «*Una reazione aspecifica dell'organismo a ogni tipo di esposizione, stimolo e sollecitazione*», (Seyle 1936), ma il **costo sociale** del fenomeno è enorme e giustifica l'inclusione di questa 'patologia' nella valutazione dei rischi da parte dei datori di lavoro, pubblici o privati.





- In ambito lavorativo lo stress indica «**Reazioni fisiche ed emotive dannose che si manifestano quando le richieste lavorative non sono commisurate alle capacità, risorse o esigenze del lavoratore.**»
(National Institute for Occupational Safety and Health, 99).
- Lo stress è uno stato caratterizzato da elevati livelli di eccitazione ed ansia, spesso accompagnati da senso di inadeguatezza;
- le reazioni 'patologiche' osservate riguardano aspetti avversi e nocivi del *contenuto*, dell'*ambiente* e dell'*organizzazione del lavoro*.



- Lo stress lavoro-correlato si manifesta quando un soggetto *percepisce* uno squilibrio tra le richieste e le risorse che ritiene di avere a disposizione per rispondere alle richieste.
- Lo squilibrio (*imbalance*) si determina non tanto in funzione di una difficoltà o inadeguatezza 'oggettiva', quanto in funzione della **percezione** che il soggetto ha della richiesta e delle proprie capacità di corrispondervi.

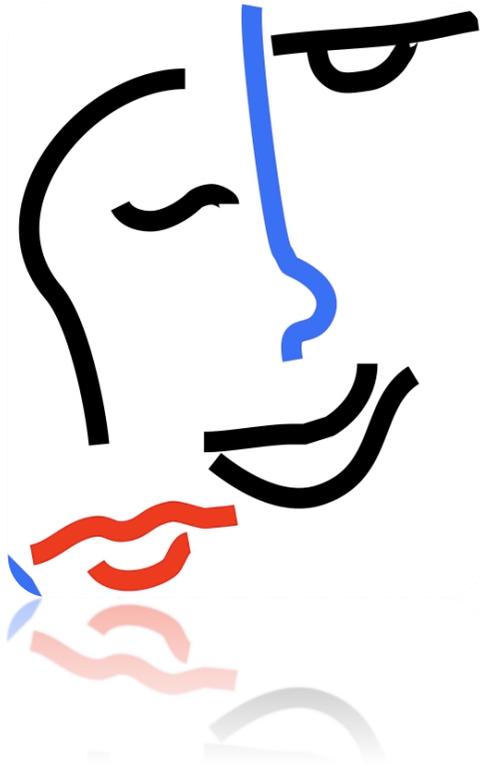
(Ferraro, 09)



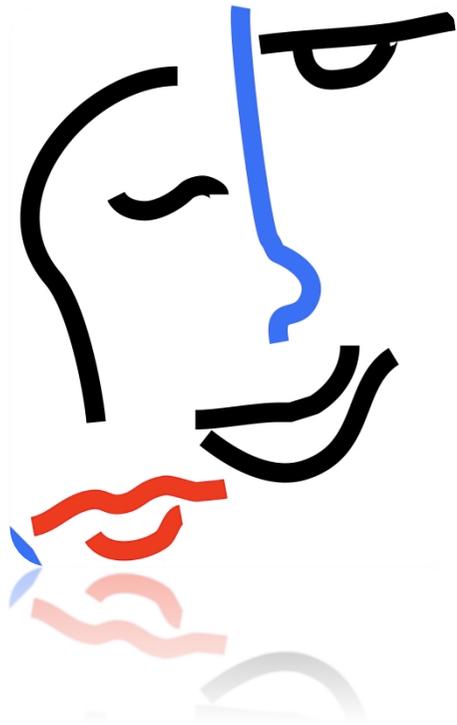
Le ragioni individuate dall'U.E. per l'aumento generalizzato dei livelli di stress legato al lavoro:

- *innovazioni nell'organizzazione e gestione del lavoro*
- *precarietà del lavoro*
- *aumento dei carichi di lavoro e del ritmo di lavoro*
- *elevate pressioni emotive esercitate sui lavoratori*
- *violenza e molestie di natura psicologica*
- *scarso equilibrio tra lavoro e vita privata.*

La qualità del B.O. nelle organizzazioni



- **Un'organizzazione è una struttura vivente**, formata da un lato da beni e competenze e dall'altro da persone, da esseri umani in continua interazione tra loro.
- **È soprattutto l'interazione tra le persone**, ovvero la qualità e la quantità delle nostre relazioni con gli altri, **a determinare la qualità della vita nelle organizzazioni.**



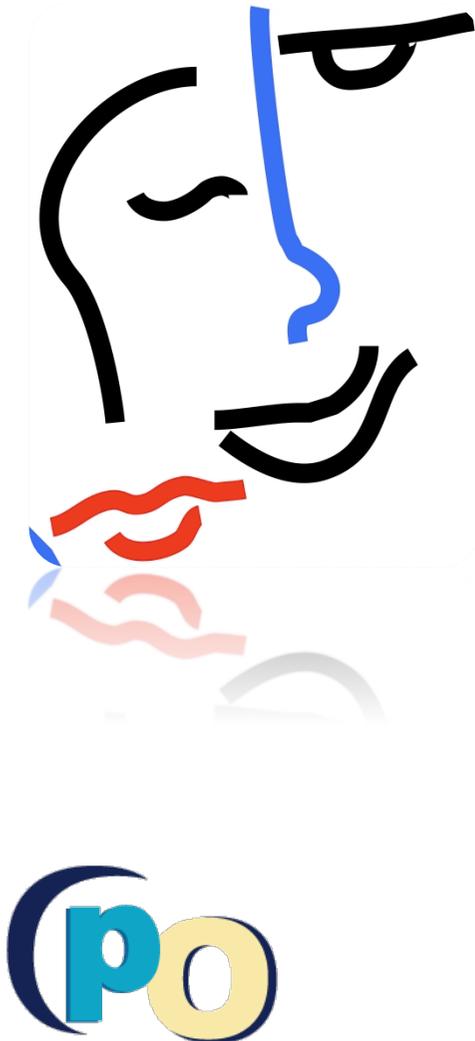
Le organizzazioni che investono nella promozione della salute hanno un ritorno quantificabile in:

- *riduzione delle assenze dal lavoro per malattia o infortunio e diminuzione dei relativi costi;*
- *utenti e collaboratori più soddisfatti;*
- *maggiore raggiungimento degli obiettivi (più efficacia e produttività);*
- *migliore impiego di risorse creative.*

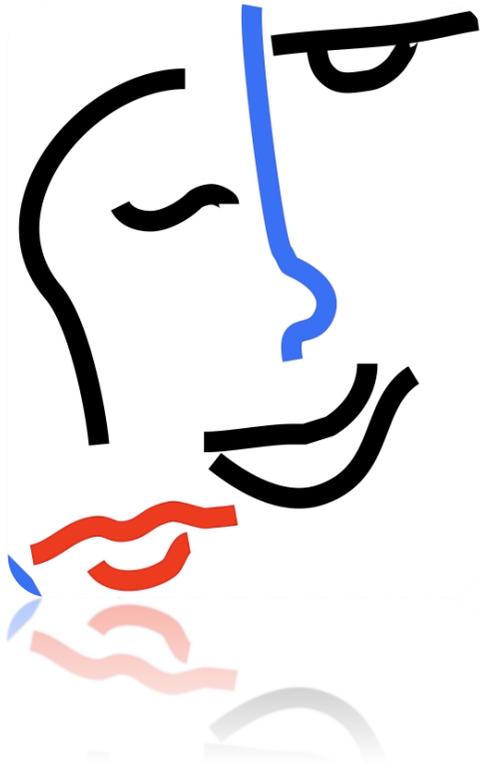
...tra 'Sicurezza lavorativa' e 'Tutela della dignità e della differenza'

I CPO diventano CUG: **“Comitato unico di garanzia per le p.o., la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”**.

- Occorre un *approccio organico* e un *coordinamento tra i diversi attori* chiamati ad assicurare il B.O.: le “Sicurezze”, ma anche CPO/CUG e Consigliera di fiducia



Il Benessere Organizzativo nella P.A.



La Direttiva 24.3.04 della Funzione Pubblica promuove la capacità delle amministrazioni pubbliche di

- *raggiungere obiettivi di efficacia e di produttività*
- *realizzare e mantenere il benessere fisico e psicologico delle persone* attraverso la costruzione di ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della qualità della vita dei lavoratori e delle loro prestazioni professionali.

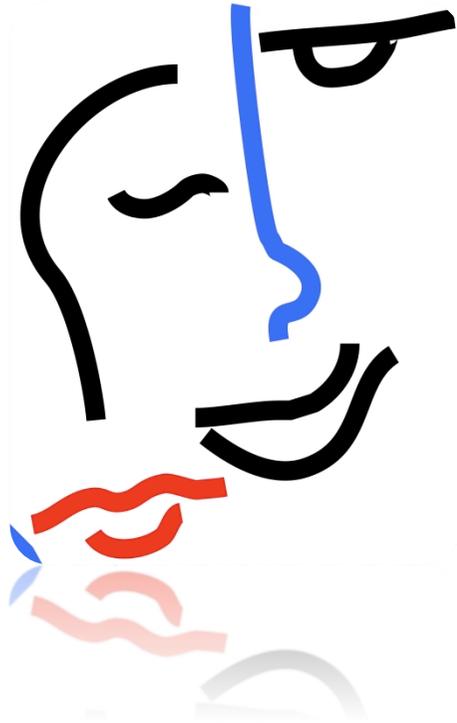


Le condizioni emotive dell'ambiente
in cui si lavora,

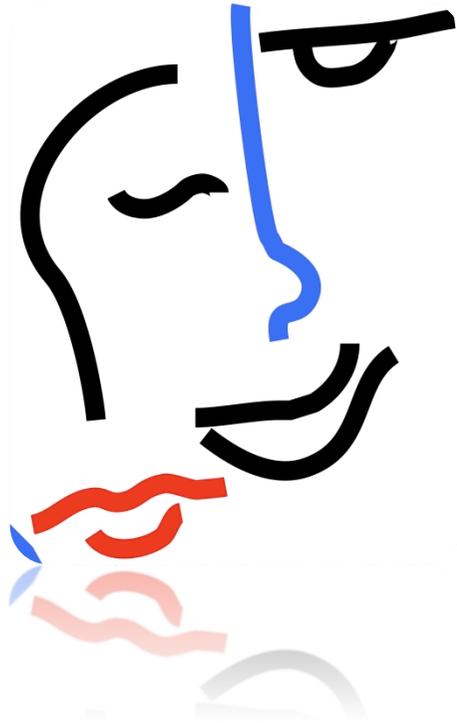
Un clima organizzativo che stimoli
la creatività e l'apprendimento,

La sicurezza degli ambienti
di lavoro,

sono ***elementi fondamentali*** per
lo sviluppo e l'efficienza delle
amministrazioni.



- La Direttiva pone l'accento sul
- ***miglioramento del sistema sociale interno***
 - ***delle relazioni interpersonali***
 - ***della cultura organizzativa***
- responsabilizzando la dirigenza sulla ***efficace gestione e valorizzazione delle risorse umane.***



Dal sito del Ministero F.P.:

*«In linea con le finalità e le indicazioni della Direttiva sul Benessere organizzativo, il Dipartimento della Funzione Pubblica, nell'ambito delle iniziative legate al progetto Magellano (prima denominato "Cantieri", ndr), offre gratuitamente alle amministrazioni pubbliche interessate, l'opportunità di progettare e **realizzare un'indagine sul clima e il benessere della propria organizzazione**, fornendo agli enti gli strumenti operativi necessari allo scopo...*





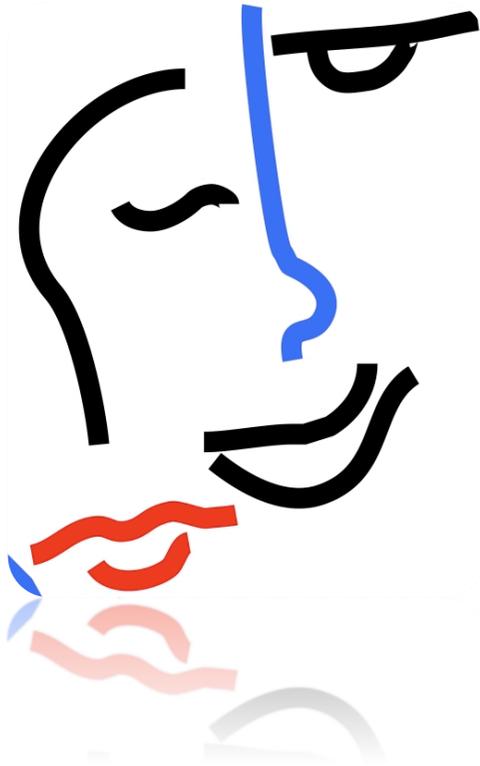
- La realizzazione della ricerca intervento consentirà la valutazione di diversi aspetti legati alla convivenza organizzativa (la sicurezza sui luoghi di lavoro, i livelli di comfort, lo stress, le relazioni, ecc.), *al fine di individuare gli aspetti chiave su cui intervenire per favorire lo sviluppo della motivazione e il senso di appartenenza dei lavoratori.*
- Gli strumenti della ricerca intervento sono contenuti nel kit del benessere organizzativo, (...) un costante strumento di monitoraggio sulla propria **"salute" organizzativa.**»



(<http://www.magellanopa.it/BenessereOrganizzativo>)



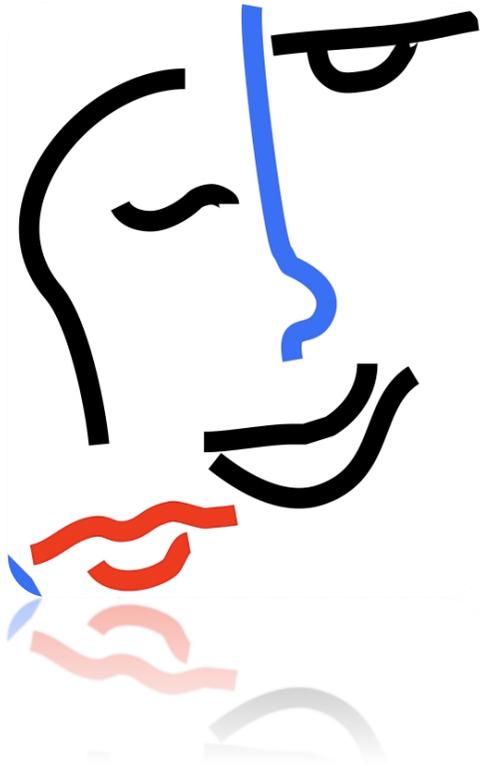
Il progetto B.O. e Management



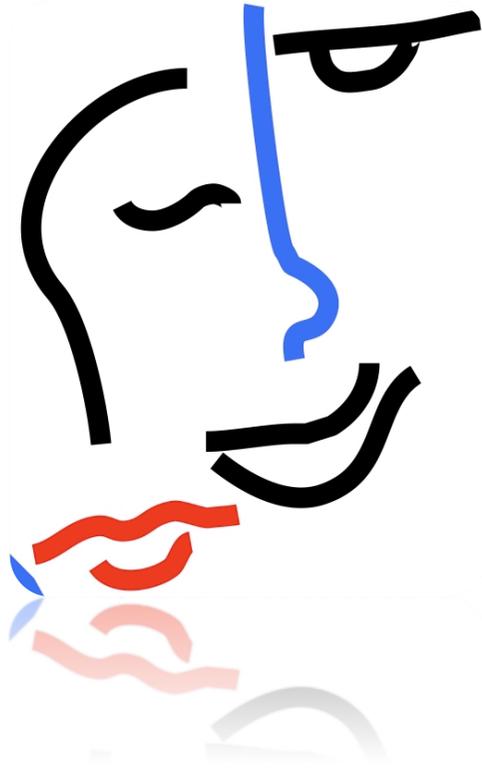
La Consigliera di Fiducia **L. Calafà** elabora nel 2007 (con il sostegno del CPO e della CNF) un progetto biennale di formazione fondato su preliminari indagini di clima organizzativo effettuate in 4 sedi-pilota (LNS, RM1, LE, PD). Il progetto è ripreso dalla nuova Consigliera **M. Capponi** e nei prossimi mesi coinvolgerà altre 6 Strutture (BO, CNAF, FE, FI, PG, PI) e a seguire tutte le altre.



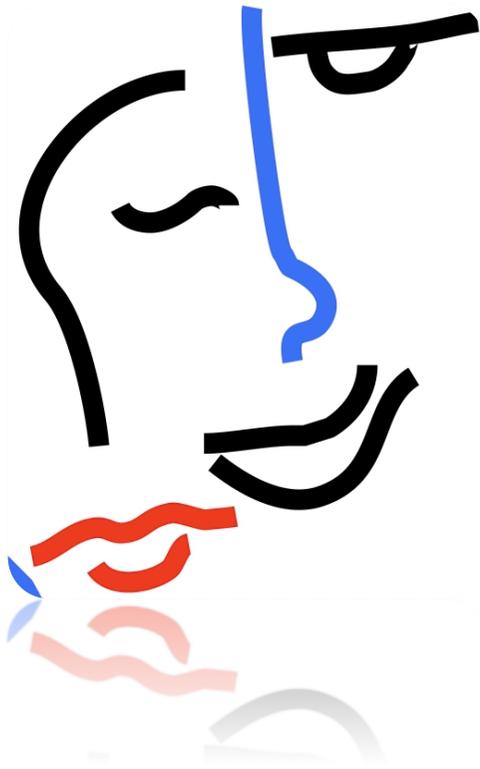
Da un obbligo, cogliere un'opportunità



- *Un Ente di ricerca produce conoscenza e persegue per sua natura l'eccellenza.*
- Il *benessere* e la *motivazione* del personale sono requisiti ineliminabili per il raggiungimento dei propri obiettivi di *efficacia* ed *efficienza*.



- Alla base del disagio psico-sociale vi è una **scarsa competenza comunicativo-relazionale**, spesso associata a *modelli organizzativi che favoriscono i conflitti interpersonali anziché prevenirli.*
- Per gestire in modo efficiente il capitale umano e sviluppare l'eccellenza è fondamentale **individuare ed eliminare le criticità** che possono limitare l'espressione delle potenzialità, dei singoli e dell'organizzazione.



- Per prevenire disfunzioni e patologie psico-sociali e psico-somatiche e per creare un 'clima' relazionale più armonico e collaborativo, occorre
- *migliorare le competenze comunicativo-relazionali e adeguare i modelli organizzativi,*
- ponendo le basi per un vero **benessere dell'individuo e del sistema sociale in cui lavora,** migliorando le *performances* dei singoli e della organizzazione nel suo complesso.



- Le nostre “indagini di clima” sono iniziate prima che scattasse l’obbligo normativo e possono divenire un ***fiore all’occhiello*** per migliorare il benessere interno e promuovere un’immagine esterna che restituisca la specificità di un E.R. e della sua organizzazione, che deve essere necessariamente improntata alla ***valorizzazione del suo bene primario: le persone.***

