

### **B.O. Lab.**

Benessere Organizzativo  
essenza di salute del capitale umano aziendale

*Per benessere organizzativo s'intende comunemente la capacità dell'organizzazione di promuovere e conservare il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori per tutti i livelli e i ruoli di una organizzazione. Studi e ricerche sulle organizzazioni hanno dimostrato che le strutture più efficienti sono quelle con personale soddisfatto e un "clima interno" sereno e partecipativo (T. Mitchell, Professor of Management, Foster School of Business, Washington).*

<b>1. Principi ispiratori</b>	<b>2</b>
<b>2 Un progetto sul "Benessere Organizzativo" nella nostra AUSL</b>	<b>3</b>
<b>3. Scopo, funzioni e metodi</b>	<b>4</b>
<b>4. Staff , Gruppo di Lavoro e Rete dei Nodi di Osservazione</b>	<b>6</b>
<b>5. Comunicazione</b>	<b>8</b>
<b>6. Collaborazioni</b>	<b>8</b>
<b>7. Sperimentazione del Progetto</b>	<b>8</b>
<b>8. Finanziamenti</b>	<b>8</b>
<b>9. Obiettivi e azioni per l'anno 2015 – 2017</b>	<b>9</b>
<b>10. Sede di <b>B.O. lab.</b></b>	<b>9</b>
<b>11. Progetto di Sportello di Ascolto e intervento per lo Stress Lavoro Correlato</b>	<b>10</b>

#### 1. Principi ispiratori

Intervenire sul benessere organizzativo aziendale significa incidere su tutte le misure volte a promuovere e tutelare il benessere fisico, sociale e psicologico dei lavoratori. Le sole procedure amministrative non possono garantire di governare la convivenza organizzativa, laddove la struttura, la personalità e i fattori intrinseci al lavoro rappresentano assets portanti dell'organizzazione complessa.

Oltre le determinanti normative (<sup>1</sup>), che manifestano la concordanza del legislatore con la vision volta alla governance del capitale umano in termini di ergonomia e welfare, la possibilità di valutare il “benessere organizzativo” all'interno di un'amministrazione pubblica rappresenta anche un'opportunità per:

- aumentare la motivazione dei collaboratori;
- migliorare i rapporti tra dirigenti e professionisti;
- accrescere il senso di appartenenza e di soddisfazione dei lavoratori per la propria amministrazione.

In questi ultimi anni l'Azienda Usl di Imola ha approcciato il tema del benessere con interventi mirati al superamento di alcune problematiche, che si ritenevano di particolare importanza e che hanno riguardato:

- a. il Sistema di valutazione della Performance.
- b. Il Comitato Unico di Garanzia (CUG).
- c. Le indagini per la Valutazione del Rischio Stress Lavoro Correlato.
- d. Il Board Equità aziendale.

##### a. Il Sistema di valutazione della Performance

Il nuovo sistema di valutazione si sviluppa in stretto collegamento con gli strumenti istituzionali di programmazione annuale e pluriennale e col sistema di *budgeting* aziendale ed è orientato a promuovere la crescita delle competenze professionali, alla valorizzazione del merito, a promuovere una corretta gestione delle risorse umane e a contribuire alla creazione e al mantenimento di un clima organizzativo favorevole.

L'obiettivo del nuovo sistema va quindi oltre al puro adempimento dell'applicazione delle procedure vincolate ai risultati gestionali. Esso è rivolto a diffondere nell'organizzazione e nel personale la cultura del farsi carico della propria mission e di definire autonomamente i propri obiettivi operativi, di essere proattivi, senza dover aspettare in modo passivo indicazioni e prescrizioni, di percepire il proprio ruolo in quanto partecipi alla creazione di valore.

##### b. Il Comitato Unico di Garanzia

Con deliberazione n. 105 del 30 agosto 2011 il Direttore Generale dell'AUSL di Imola ha formalizzato la costituzione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. In linea con la Direttiva PCM ex art. 21, legge 4 novembre 2010 n. 183, è stato approvato un regolamento aziendale che dispone che il CUG svolge un ruolo consultivo, propositivo e di verifica nella prevenzione, rilevazione, contrasto ed eliminazione di ogni forma di violenza sessuale, morale o psichica all'interno dell'organizzazione. In ordine a tale funzione, l'Azienda e il CUG sono interlocutori e non si sovrappongono nelle loro funzioni specifiche.

Questo organismo, già al secondo mandato, ha consentito un'analisi e l'individuazione di alcune problematiche, riuscendo anche, attraverso il sistema delle segnalazioni anonime, a intervenire operativamente sui alcuni casi. Attraverso una consultazione con questionario sono state rilevate possibili ambiti di miglioramento del benessere organizzativo.

---

(<sup>1</sup>) Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica 24 marzo 2004 “Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni”. D.lgs 9 aprile 2008 n. 81 “Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007 n.123 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro” come integrato dal D.lgs. n.106/2009. D.lgs 27 ottobre 2009 n.150 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”.

### **progetto operativo**

#### c. Le indagini sullo Stress Lavoro Correlato (SCL)

A livello aziendale la metodologia di Valutazione del Rischio Stress Lavoro Correlato (VRSLC) è stata applicata seguendo la procedura validata a livello regionale e definita: *“Linee di Indirizzo regionali dell’Emilia Romagna per la valutazione del rischio stress lavoro correlato nelle Aziende Sanitarie”*, in linea con la Circolare Ministeriale 28/11/2010, recante le modalità di valutazione ai sensi del D.Leg. 31/2008.

Per poter procedere a un eventuale studio ragionato e approfondito (come previsto dalla stessa normativa) dell’eventuale stato di reazione dell’individuo e del gruppo in ambienti classificati a rischio, si rende necessario pianificare e applicare altri strumenti di indagine e di valutazione (*Valutazione eventuale* ai sensi della suddetta circolare), afferenti alla metodologia di indagine sociologica e psicologica.

#### d. Il Board Equità aziendale

I referenti aziendali in ordine alla gestione di tali tematiche, lavorano dal 2010 ai laboratori regionali Equità / Diversity Management (DM) e agli incontri del gruppo Equità AVEC, facendo proprie le indicazioni regionali. La nostra Azienda ha formalizzando un gruppo di coordinamento denominato "Board equità aziendale", con il mandato di valutare le tematiche dell’equità di accesso e delle disuguaglianze in ambito sanitario, prodotte anche dalla stessa organizzazione e di studiare soluzioni che tendano agli obiettivi programmati, sia per quanto concerne l’utenza esterna, sia per quanto riguarda il contesto interno di selezione e sviluppo delle risorse umane aziendali. L’AUSL di Imola ha deliberato il Board Equità aziendale a giugno 2011, ed è stato revisionato e aggiornato nel giugno 2015.

## **2. Un progetto sul “Benessere Organizzativo” nella nostra AUSL**

L’Azienda dal giugno 2014 intende dedicare maggiori sforzi al tema del “benessere organizzativo”, attraverso l’avvio di un progetto maggiormente strutturato che, mantenendo e valorizzando le esperienze consolidate in azienda, possa riunire e armonizzare all’interno di un’unica struttura di governo le varie competenze aziendali in ordine a quanto disposto dalle normative in tema di benessere organizzativo e di prevenzione e protezione dello Stress Lavoro Collegato, con l’obiettivo di rafforzare l’intero sistema della gestione delle Risorse Umane.

Tale nuovo approccio dovrà permettere di acquisire indicazioni utili a individuare aree di criticità per le quali è necessario predisporre interventi volti a rimuovere gli elementi di disturbo per una positiva percezione di benessere o a predisporre programmi idonei a migliorare il valore attualmente percepito.

In tale prospettiva, si tratta di armonizzare in un sistema strutturato, le direttrici fondamentali tracciate dal D.Lgs. 81/2008 e s.i. all’art. 28 e dalla successiva emanazione del Ministero del Lavoro 18 novembre 2010 *“Lettera circolare in ordine all’approvazione delle indicazioni necessarie alla valutazione del rischio da stress lavoro correlato di cui all’art.28, comma 1 - bis, del D.Lgs. 81/2008, e s.m.i.”*, oltre a quanto contenuto nel Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 *“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.”*

In ottemperanza a quanto disposto dalle normative succitate, gli obiettivi generali del Progetto sono individuati ne:

- a) Il Monitoraggio del clima organizzativo aziendale mediante gli strumenti della Valutazione del Rischio Stress Lavoro Correlato (VRSLC).
- b) L’attuazione delle azioni correttive e della valutazione approfondita, mediante l’applicazione delle metodologie di Ricerca-Azione e di Sportello di ascolto.
- c) L’attuazione del ciclo di gestione della performance, organizzativa e individuale, volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

### progetto operativo

- d) L'empowerment della Leadership nell'ottica di una gestione partecipata della vision, mirata al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione. Empowerment della leadership in quanto fattore trainante, creativo, in grado di supportare i processi di cambiamento finalizzati al miglioramento continuo e alla creazione di valore per l'organizzazione. Ciò mediante anche la capacità di valutare lo stato di salute dell'organizzazione non tanto e non solo dagli indicatori gestionali, ma da indicatori di natura intangibile o da segnali provenienti dal team.

Ampi e diversi sono gli elementi da considerare in tema di benessere organizzativo:

- **Supporto dei dirigenti**, in riferimento ai comportamenti della dirigenza in termini di capacità di ascolto, di valorizzazione delle persone, di capacità di coinvolgimento.
- **Collaborazione tra colleghi**, in quanto grado di collaborazione, supporto, fluidità delle relazioni.
- **Equità organizzativa**, in riferimento alla presenza di condizioni di equità di trattamento nell'organizzazione.
- **Efficienza organizzativa**, in riferimento a come la direzione formula obiettivi espliciti e coerenti con le prassi operative, alla scorrevolezza operativa e alla rapidità di decisione, alla motivazione e identificazione dell'attività dei singoli individui come contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.
- **Gestione della conflittualità**, la capacità dell'organizzazione di gestire o meno la conflittualità.
- **Percezione dello stress**, il livello di carico e stress percepito nello svolgimento del proprio lavoro.
- **Comfort ambientale**, il livello di presenza di specifiche condizioni di comfort e funzionalità dell'ambiente fisico di lavoro.
- **Sicurezza lavorativa**, il livello percepito di sicurezza di specifiche condizioni dell'ambiente fisico del lavoro.

In Azienda tra le rappresentanze dei lavoratori, come da parte dei lavoratori stessi, sta crescendo una forte sensibilità sul problema del benessere organizzativo, che se fin'ora, ha visto sporadiche occasioni di diretta interlocuzione, richiede oggi un momento di più approfondita riflessione.

In accordo con l'Organismo di Valutazione Aziendale, il CUG (Comitato Unico di Garanzia) ed il SPP (Servizio Prevenzione e Protezione), si è valutata, pertanto, l'opportunità di avviare un progetto aziendale sul "benessere organizzativo", finalizzato sia alla definizione di procedure e strumenti per la rilevazione degli aspetti correlati al benessere psico-fisico sopra rappresentati, sia nell'ambito della gestione più complessiva delle risorse umane, tale da divenire e in prospettiva assumere, un ruolo di funzione strutturata dell'Azienda.

### 3. Scopo, funzioni e metodi

Facendo propri i principi espressi nell'art. 2 dell'Atto Aziendale, **B.O. lab.** si pone come *Hub di Rete* per la promozione del Benessere Organizzativo nella nostra AUSL. In particolare, il riferimento ai principi di tale Atto, che qui sono richiamati in concetti chiave:

- *“Valorizzazione delle responsabilità individuali e collettive nella promozione di stili di vita e di ambienti di vita e di lavoro idonei a mantenere lo stato di salute degli individui e della collettività”.*
- *“Valorizzazione delle risorse umane e professionali degli operatori, la loro partecipazione alle attività di ricerca e di formazione continua, nonché il loro coinvolgimento nei processi decisionali, anche attraverso le loro Organizzazioni di Rappresentanza”.*
- *“Approccio sistemico e differenziato” per valorizzare le differenze dei fruitori e degli erogatori “operando scelte innovative, sui versanti sia interno che esterno”.*

## B.O. lab. laboratorio di ricerca – azione

### progetto operativo

- “*approccio dinamico*”, inteso come la possibilità di modificare o trasformare le caratteristiche dell’organizzazione alla luce sia delle esigenze manifestate dal contesto extraorganizzativo, sia delle necessità interne di cambiamento, ossia di flessibilità, verso una migliore performance.
- “*autonomia*”, laddove ogni partecipante è valorizzato nelle sue capacità di proposta, soluzione e intervento diretto, evitando ridondanze e sovrapposizione di ruolo e competenza.

**B.O. lab.** è un laboratorio aziendale permanente di ricerca sociale e azione manageriale, per la valutazione e il monitoraggio del clima organizzativo, al fine di supportare il Management nei processi decisionali e di governance delle dinamiche di *responsiveness* verso le spinte al cambiamento.

Le funzioni specifiche si concretizzano nelle azioni tese a :

Promuovere la cultura della salute, della sicurezza, del benessere e dell’equità.

Prevenire lo stress correlato al lavoro, il burnout e le dinamiche disfunzionali ai principi culturali promossi.

- a. Promuovere l’empowerment e la pro attività, individuale e organizzativa.
- b. Favorire processi di comunicazione efficaci, inter/intra professionali e inter/intra organizzativi.
- c. Dare organicità e continuità alle azioni finalizzate al benessere organizzativo già avviate da alcune realtà organizzative e valorizzarle su scala aziendale.
- d. Approfondire aspetti significativi e/o critici relativi al clima organizzativo.
- e. Promuovere la cultura delle buone prassi in tema di benessere organizzativo.
- f. Favorire la costruzione di un modello virtuoso volto alla promozione della cultura del benessere organizzativo.

Per perseguire tale scopo, **B.O. lab.** si pone come osservatorio delle dinamiche connesse al Benessere Organizzativo, creando flussi informativi provenienti dalla Rete dei Nodi di Osservazione Aziendali, dai dati della Valutazione del Rischio Stress Lavoro Correlato e dal dimensionamento attraverso l’indagine sui sullo SLC, generata anche mediante l’utilizzo dello strumento di indagine proposto dall’ANAC.

Metodologia:

- a. Monitoraggio e valutazione continua delle dinamiche determinanti il clima organizzativo tramite l’analisi dei fattori di:
  - i. manifestazione, effettuata attraverso gli strumenti della ricerca sociale;
  - ii. rischio, effettuata tramite l’applicazione delle metodiche sottese alla VRSLC e gli strumenti di indagine ANAC;
  - iii. contrasto, tramite l’azione di consulenza al management e di valutazione degli interventi della Rete dei nodi di Osservazione.
- b. Strutturazione di un Tavolo aziendale di confronto rappresentato dai Referenti della Rete dei Nodi di Osservazione Aziendali, per sviluppare azioni di prevenzione e contrasto dei fenomeni disfunzionali al benessere organizzativo e per promuovere le buone pratiche e la loro diffusione.
- c. Attivazione di un processo continuo di confronto e condivisione di esperienze e conoscenze fra le realtà organizzative.

### **progetto operativo**

**B.O. lab.** si attiva anche nelle dinamiche contingenti che richiedono rapida lettura e decisione operativa, attraverso metodiche di indagine atte a fornire strumenti decisionali di supporto.

**B.O. lab.** opera sulla dimensione preventiva delle azioni, volte a promuovere e incentivare il Benessere Organizzativo aziendale, generando strumenti di analisi e riflessione ad uso dell'Organizzazione e del Management . Si pone anche come Hub della partecipazione aziendale, in quanto punto di riferimento per tutte le attività volte a creare relazioni e dinamiche tese a promuovere la salute, il benessere e i sani stili di vita nella dimensione del gruppo e in quella individuale.

Di **B.O. lab.** fa parte lo Sportello di Ascolto Individuale (S.A.S.I.) per i lavoratori che ritengono necessario comunicare disagio o distress correlato al lavoro, nel pieno rispetto della privacy e del segreto professionale. Lo Sportello di ascolto è descritto al cap. 10).

**B.O. lab.** in concerto con lo Staff Formazione e lo Staff Comunicazione, promuove e organizza eventi e attività di formazione, regionali o aziendali, volti alla sensibilizzazione, informazione e formazione dei lavoratori sulle tematiche inerenti la salute, il benessere, l'equità e i sani stili di vita.

#### **4. Staff, Gruppo di Lavoro e Rete dei Nodi di Osservazione**

Lo Staff di **B.O. lab.** è un Gruppo Tecnico, composto da metodologi ed esperti, strutturati o in collaborazione, coordinati dal Dott. Claudio Mazzoni e in relazione funzionale col Servizio Prevenzione e Protezione Aziendale/ Medico Competente (D.ssa Lorena Landi).

Lo Staff collabora con:

- Il Gruppo di Lavoro
- La Rete dei Nodi di Osservazione (come nella Figura n. 1)

## B.O. lab. laboratorio di ricerca – azione

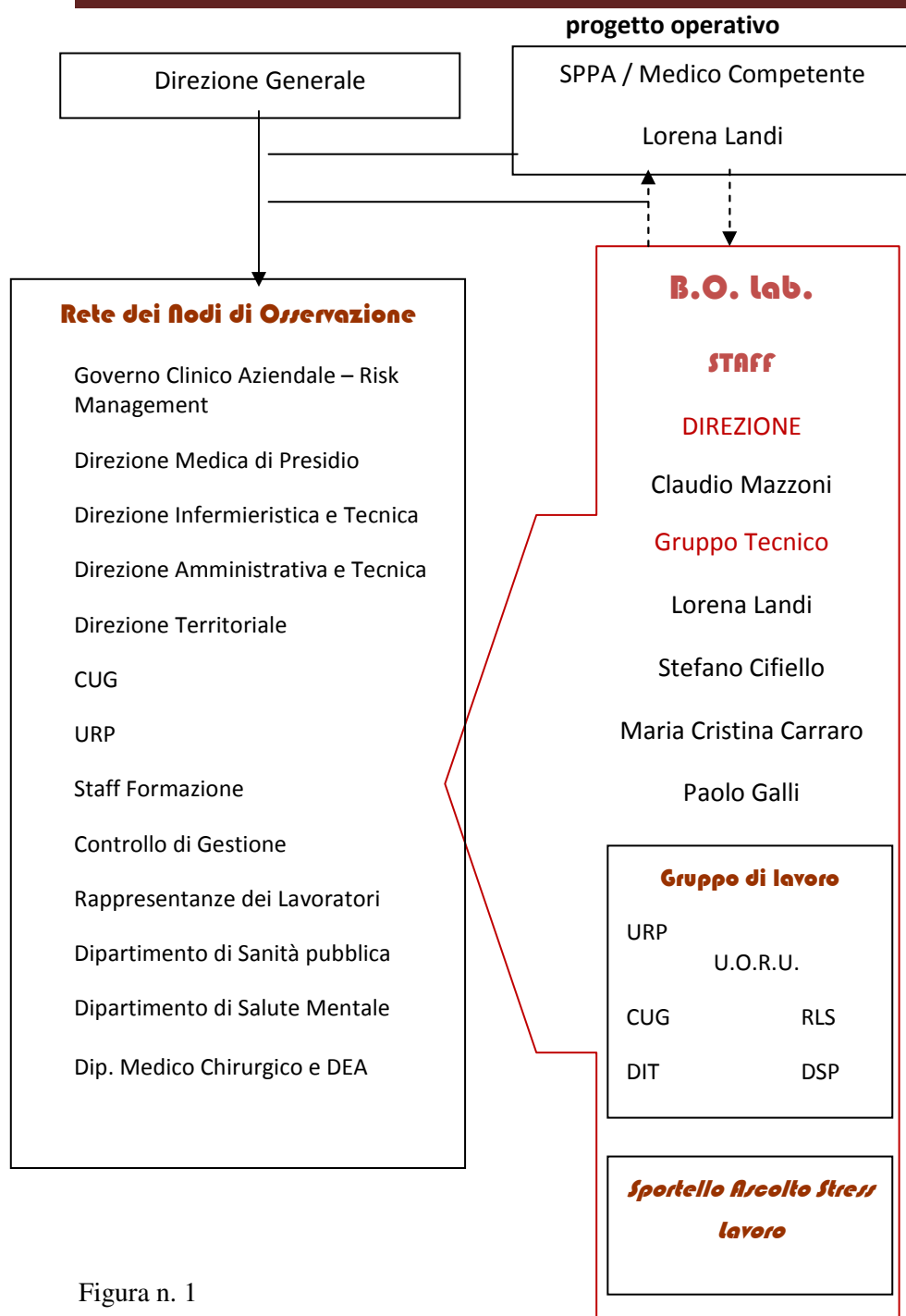


Figura n. 1

- Il **Gruppo tecnico** si rapporta col Gruppo di Lavoro, per discutere in merito agli elementi di criticità emersi durante il processo di ricerca-azione, per affrontare criticità emergenti segnalate o rilevate, fornendo consulenza metodologica, attività d'intervento nell'area produttiva.
- Il **Gruppo di Lavoro**, composto da personale qualificato nella raccolta e nell'elaborazione delle informazioni di competenza dei loro settori operante, collabora operativamente col gruppo tecnico sia nel processo di ricerca-azione, sia nella gestione di criticità emergenti segnalate o rilevate.
- Assieme interagiscono con la **Rete dei Nodi di Osservazione Aziendali** per condividere i risultati della ricerca e individuare gli interventi di miglioramento.

### 5. Comunicazione

**B.O. lab.** comunica l'attività verso:

- Direzione Generale: annualmente e su richiesta tramite Report riportanti i dati utili alla valutazione di stato delle attività e dei risultati ottenuti.
- Rete dei Nodi di Osservazione: tramite gruppo social riservato InterAusl, posta elettronica, riunioni periodiche e straordinarie.
- lavoratori: pagina Intranet, incontro con le Rappresentanze, gruppi di interesse, posta elettronica.

### 6. Collaborazioni

Alcune attività previste dal Progetto saranno svolte in collaborazione col Servizio Prevenzione e Protezione dell'AUSL di Bologna. È in corso una procedura per ufficializzare il rapporto, che prevede fra l'altro la partecipazione di una figura di Psicologo delle Organizzazioni, attualmente in rapporto professionale presso l'AUSL bolognese.

Prosegue il programma di formazione, a cura di formatori esterni, fra cui Training Meta e altre eventuali organizzazioni in appalto.

### 7. Sperimentazione del Progetto

La fase di sperimentazione del progetto, che si concretizza con l'attuazione delle attività previste dal GANTT allegato, vede come area di azione il Dipartimento Medico Oncologico nel quale, dopo accordi presi col Direttore Dr. Antonio Maestri, sono già stati proposti e attivati interventi afferenti a **B.O. lab.**, (World Cafè, Formazione in tema di Valutazione delle Performance e per l'empowerment della Leadership). Tali interventi sono stati favorevolmente accolti dal team del Di.M.O. e hanno riscosso estremo interesse e partecipazione.

### 8. Finanziamenti

Il presente Progetto ha ottenuto un finanziamento deliberato in data 31 agosto 2015 dalla Giunta Regionale.

La delibera 1239/2015 "Assegnazione e concessione di finanziamenti alle aziende USL regionali in attuazione della D.G.R. n. 1350/2010 per il potenziamento di attività di prevenzione nei luoghi di lavoro per l'anno 2015 svolte dai Dipartimenti di Sanità Pubblica", destina la somma complessiva di 50.000 euro per l'attuazione, presso la nostra Azienda del "Laboratorio del benessere organizzativo nell'Azienda USL di Imola".

Il finanziamento, in via preliminare, verrà così ripartito:

Azione	Motivazione	Previsione di spesa (euro)
Attivazione di collaborazione da parte di Psicologo del Lavoro	Messa a punto del questionario ANAC per valutazione ex ante - ex post di clima organizzativo Di.M.O. Consulenza per applicazione metodologia VRSLC e indagine di ricerca sul personale, elaborazione dati	15.000
Eventi di formazione in tema di	Supportare il team Di.M.O. nel processo di restituzione delle valutazioni sul clima organizzativo. Fornire gli strumenti teorici e	20.000



## **B.O. lab. laboratorio di ricerca – azione**

### **progetto operativo**

comunicazione, lavoro in team, valutazione delle performances, empowerment della leadership	operativi per individuare, pianificare e attuare gli interventi di miglioramento. Generare un sistema di miglioramento continuo.	

### **9. Obiettivi e azioni per l'anno 2015 – 2017**

Vedi GANTT allegato

### **10. Sede di *B.O. lab.***

La sede è fissata in via preliminare presso il Servizio Prevenzione e protezione aziendale, tel 0542-604976, fax 0542-604981, e-mail (in via di definizione),dove è già presente una postazione dedicata.

### 11. Progetto di Sportello di Ascolto e intervento per lo Stress Lavoro Correlato

*Ecco il problema: se sia più nobile  
soffrire i colpi dell'oltraggiosa Fortuna,  
che impugnare le armi  
contro un mare di guai e  
ribellandosi por fine a essi  
W. Shakespeare*

#### 11.1 – Introduzione: il costrutto teorico

Di certo non esiste un termine o un concetto usato e abusato come quello di stress: “stress è un concetto scientifico che ha avuto la fortuna di diventare troppo noto, ma anche la sfortuna di essere troppo poco compreso”, diceva H. Selye.

Tuttavia, proporre il concetto di stress in abito lavorativo si è dimostrato estremamente utile in quanto ha consentito (agli studiosi, ai clinici, ma anche ai manager) di comprendere che oltre alla fatica fisica, più facile da riconoscere, esiste anche una fatica psicologica. Ma non solo, si è anche compreso che uno stressor è un insieme ampio e coordinato di richieste sociali, fatte dal sistema di riferimento dell'individuo (segnatamente qui l'organizzazione che gli offre lavoro) all'individuo stesso.

A ciò consegue che lo stress è una risposta soggettiva, che risulta da una combinazione *particolare* di *particolari* condizioni oggettive e di *particolari* caratteristiche personali, quali capacità e bisogni individuali. Avendo le richieste del sistema un significato preciso per la strutturazione psichica dell'individuo, il non sentirsi in grado di rispondervi, il non sentirsi adeguato, determina nel soggetto una differenza fra la propria percezione di sé prima e dopo la richiesta. Lo stress diventa allora il prodotto dalla differenza fra differenti immagini di sé.

La fatica psicologica, c'è:

- nello slittamento fra ciò che è, e ciò che vorremmo fosse;
- quando le cose ci sembra non vadano come devono andare, ma non sappiamo bene come dovrebbero andare;
- quando la nostra interpretazione della realtà ci sembra valida, ma non è accettata dagli altri;
- quando ci sembra che le nostre energie non siano sufficienti a realizzare il progetto che abbiamo in mente.

In alte parole, se il sistema organizzativo produce stress, a esso i singoli individui rispondono in modo differenziato, secondo **quattro** tipi di caratteristiche, che ovviamente si declineranno al loro interno in modo molto più articolato:

1. **individuali**: dipendenti dalla personalità o da caratteristiche simili;
2. **possibilità di auto-sostegno individuale**: il tipo di coping che mi è specifico (ovviamente il punto 1 e 2 sono correlati, anche se non direttamente);
3. **d'attivazione**: “come cerco di cambiare le cose?” (caratteristica che è correlata direttamente all'ambiente organizzativo e alla caratteristiche che esso manifesta);
4. di **possibilità di sostegno collettivo**: “ho o non ho disponibile qualcuno che mi aiuti a risolvere i problemi”.

Come è evidente, la scelta teorica di questo modello di intervento, non si sofferma a distinguere fra lo Stress Lavoro Correlato, il Mobbing/ Bossing o il Burn-out, in quanto si tratta di modi diversi di considerare, valutare ed intervenire su un fenomeno simile.

#### 11.2 – Modalità operative

La precedente trattazione ha l'utilità di guidarci verso l'individuazione degli snodi fondamentali, dal punto di vista clinico e metodologico dello *Sportello di ascolto dello stress lavoro correlato* (SASI), che si vuole attivare per il personale della Ausl di Imola.

Alcune delle successive informazioni sono comuni a qualsiasi Sportello di ascolto, altre invece saranno riferibili solo al prodotto che si sta realizzando.

Occorre innanzitutto una chiara *definizione istituzionale* dello sportello, in riferimento:

- al personale, che vi potrebbe operare; alcuni operatori hanno già dato una disponibilità oraria, ma non di meno il tutto è da definire dal punto di vista istituzionale;
- sulle modalità di accesso allo SASLC da parte dei lavoratori della Ausl di Imola. In **primo** luogo, se l'accesso sarà dentro o fuori orario di servizio, il **secondo** luogo, se con accesso diretto, tramite appuntamento, o con invio da parte del medico competente, in riferimento a particolari problematiche che andranno definite.

Va ben considerato che lo Sportello che si vuole realizzare, sia per le sue caratteristiche innovative, sia per le problematiche che possono manifestarsi in alcuni settori di questa organizzazione, potrà generare aspettative e quindi da subito una notevole "lista di attesa", soprattutto se, come dovrebbe essere, lo si deve intendere aperto a tutto il personale.

La diffusione è legata direttamente al tipo d'informazione che si vuol dare all'iniziativa, che può avvenire:

- attraverso volantini e comunicazioni in Intranet;
- grazie a un breve convegno di presentazione diretto al tema o assieme alle altre parti del progetto

#### **B.O lab.**

Va sottolineato che uno sportello di questo tipo, può fungere da supporto anche alle vittime di violenza sul luogo di lavoro e si integra col progetto aziendale contro la violenza su operatore.

In riferimento al tipo di trattamento, che vi si potrà effettuare, esso presenta **quattro** punti focali:

1. Accoglienza.
2. Individuazione delle problematiche espresse dal singolo, aiutandolo a distinguere i "fatti" dalle opinioni.
3. Trattamento vero e proprio delle problematiche emerse, diversificato a seconda delle caratteristiche già descritte nella tipologia esposta nell'Introduzione). Ovviamente il tipo di trattamento sarà diversificato a seconda della problematica emergente, in linea di massima, potrà essere indirizzato a identificare possibili e migliori strategie di "fronteggiamento" volte a "migliorare l'assertività", non di meno in alcuni casi si dovrà aiutare il convenuto a migliorare gli strumenti di "auto-diagnosi".
4. Costruzione di un feedback al sistema organizzativo (salvaguardante in ogni caso gli obiettivi del trattamento e la privacy di chi si è trovato a esprimere suddette problematiche), constatando la presenza di grave e reiterata disfunzionalità in alcuni settori dell'organizzazione.

Ben si comprende che si vuole costruire così un modello d'intervento in cui le problematiche presentate dall'individuo e quelle organizzative hanno una pari importanza e entrambe vengono valutate e a esse è proposta una soluzione.

Per il punto 2 sarà utile costruire anche modalità standardizzate di rilevazione e raccolta dei dati, che emergono, per poi eventualmente utilizzarle, dopo coordinamento con i professionisti che operano ai punti 2) e 3), e 4).

Sull'esempio di altre esperienze simili, rilevabili nella letteratura, potrà essere utile individuare due tipologie di professionisti che operano nello SASI:

- Afferenti alla Sociologia per i punti 1) 2) e 4) e in parte al punto 3).

### **progetto operativo**

- Afferenti alla Psicologia sui punti 2) e 3).

Le persone che si sono rese finora disponibili, dopo ovvi assenti istituzionali e di carichi di lavoro, sono. Carraro M. C. – Sociologa, Pedagogista e Cifiello S. – Dir Sociologo , Psicologo, mentre altre si sono rese disponibili ad intervenire in un secondo momento.

Non è possibile a oggi quantificare la durata di una presa in carico del singolo caso. Si può ipotizzare per ogni utente:

- 1 incontro di circa 1 ora per i punti 1) 2) ed eventualmente 4);
- 5 incontro di circa 1 ora per i punti 3);

per un totale di circa 6H/ operatore/ utente, comprensivo di incontri di gruppo e di coordinamento.

Va considerato che in alcuni casi andrà valutata la possibilità, di attivare:

- Sia Gruppi di Auto Mutuo Aiuto, per sostenere le acquisizioni raggiunte nell'intervento intensivo;
- Sia nei casi più complessi, invii, tramite il medico competente, a Servizi specialistici.

Andranno attivati anche contatti continui e formali col medico competente.