

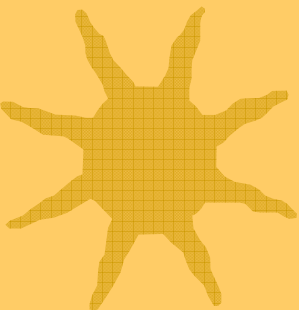
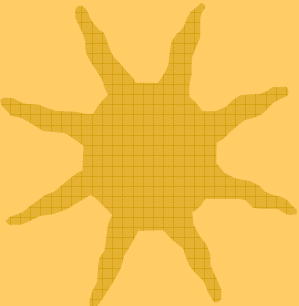
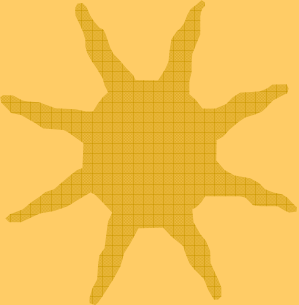
Responsabilità professionali degli Psicologi per il rinnovamento della P. A.

“ Se dopo l'alluvione legislativa torna la siccità...”

“Se l'Organizzazione pubblica dimentica l'efficacia e la soddisfazione professionale degli Operatori...”



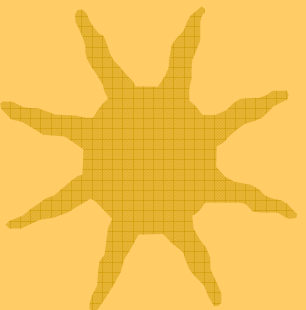
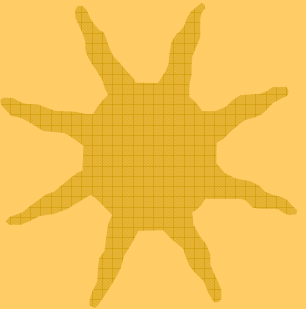
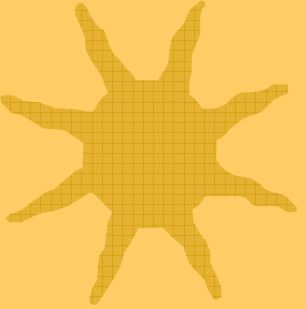
Sommario (1)



- ★ Direttiva 24 marzo 2004
- ★ Il kit del benessere organizzativo
- ★ Un'organizzazione in grado di produrre benessere
- ★ Una metafora rubata
- ★ Pregi e difetti di un modello (Cantieri PA)
- ★ I nodi cruciali del cambiamento
- ★ Dal modello burocratico al modello telocratico



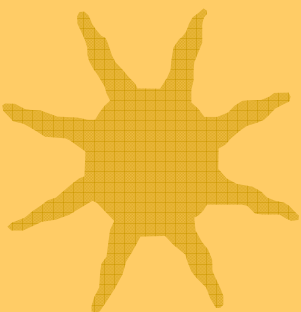
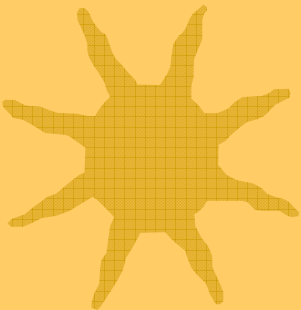
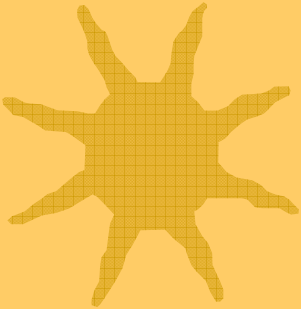
Sommario (2)



- ★ Bilancio di un ciclo di riforme nel lavoro pubblico
- ★ Accreditemento perché
- ★ La legge regionale veneta n. 22/02
- ★ I costi sociali del mal-essere organizzativo in Sanità
- ★ Un modello di intervento



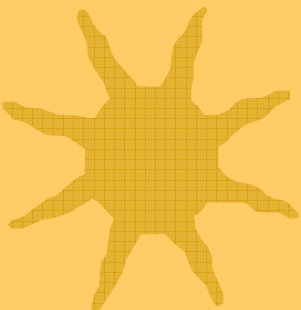
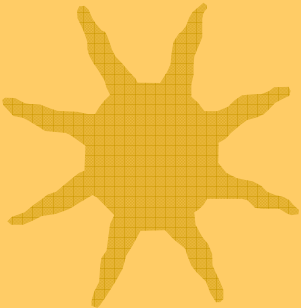
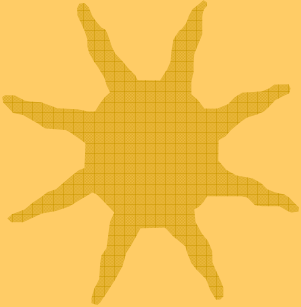
Direttiva 24 marzo 2004 *GU del 5 aprile 2004*



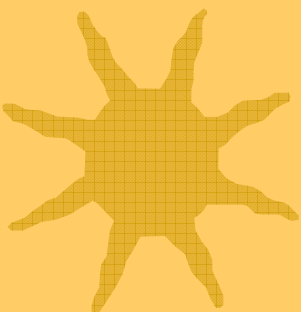
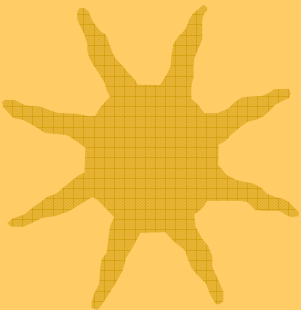
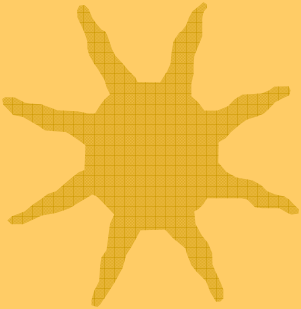
“Questa direttiva nasce anche dalla necessità di valutare l’impatto organizzativo delle riforme legislative degli ultimi anni e delle trasformazioni legate all’utilizzo delle nuove tecnologie sul personale delle amministrazioni pubbliche e di responsabilizzare la dirigenza sulle efficace gestione delle risorse umane”



IL KIT DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO

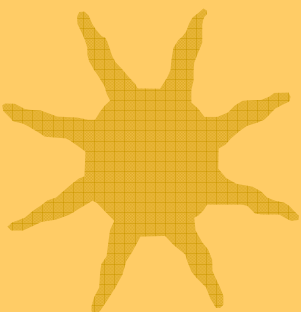
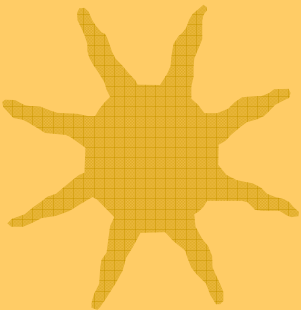
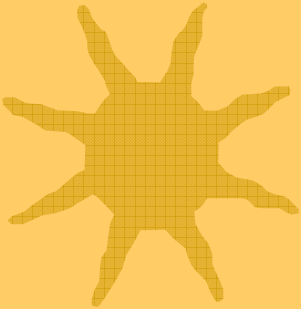


- ★ La Direttiva del Ministro per la Funzione pubblica
- ★ Il manuale "Benessere organizzativo"
- ★ Il rapporto "Persone al lavoro"
- ★ La guida alla sperimentazione
- ★ Il questionario di rilevazione
- ★ Il software per l'immissione e l'elaborazione dei dati



Un'organizzazione in grado di produrre benessere (1)

- ★ Allestisce un ambiente di lavoro salubre, confortevole e accogliente
- ★ Pone obiettivi espliciti e chiari ed è coerente tra enunciati e prassi operative
- ★ Riconosce e valorizza le competenze e gli apporti dei singoli e stimola nuove potenzialità
- ★ Ascolta le istanze dei dipendenti
- ★ Mette a disposizione le informazioni pertinenti al lavoro
- ★ Adotta tutte le azioni per prevenire gli infortuni e i rischi professionali

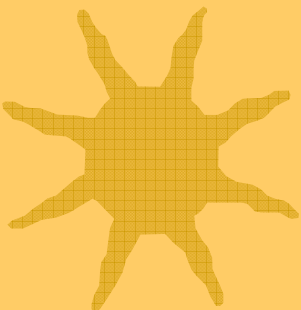
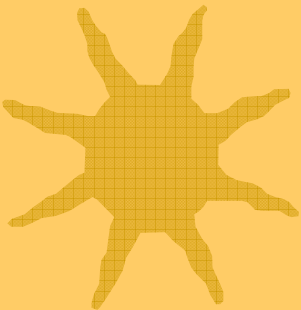
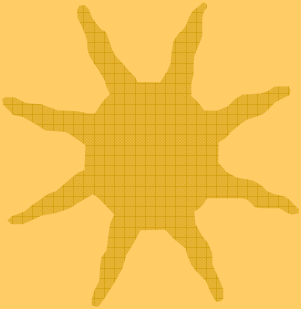


Un'organizzazione in grado di produrre benessere (2)

- ★ Stimola un ambiente relazionale franco, comunicativo e collaborativo
- ★ Assicura scorrevolezza operativa, rapidità di decisione, supporta l'azione verso gli obiettivi
- ★ Assicura equità di trattamento a livello retributivo, di assegnazione di responsabilità, di promozione del personale
- ★ Stimola il senso di utilità sociale contribuendo a dar senso alla giornata lavorativa dei singoli
- ★ E' aperta all'ambiente esterno e all'innovazione tecnologica e culturale



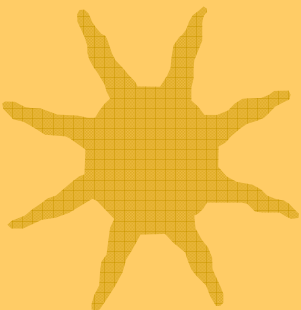
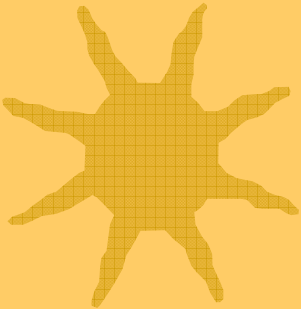
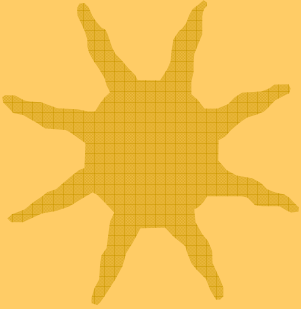
UNA METAFORA RUBATA



“La Pubblica Amministrazione si accontenta di mettere in ordine la superficie delle cose. I Psicologi del lavoro cercano di rigenerare le profondità stesse del cuore per rinnovare la cultura del servizio alle persone”



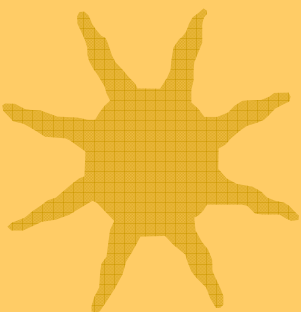
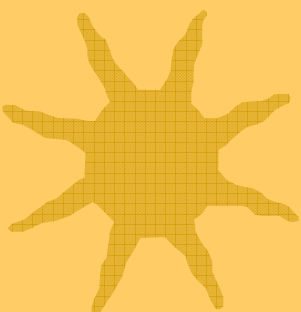
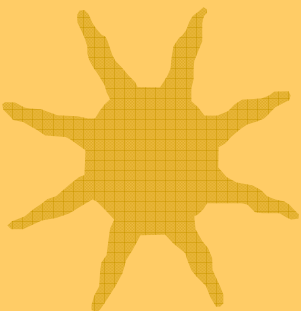
PREGI E DIFETTI DI UN MODELLO (Cantieri PA)



- ★ Divulgazione di strumenti e metodologie di intervento organizzativo
- ★ Scuotimento di routine e pigrizie
- ★ Costruzione di reti di comunicazione e confronto tra Enti
- ★ Sterilità dell'approccio top down
- ★ Delusione e frustrazione dietro l'angolo
- ★ Rischi e costi dell'autoreferenzialità
- ★ Dove stanno gli stakeholders?



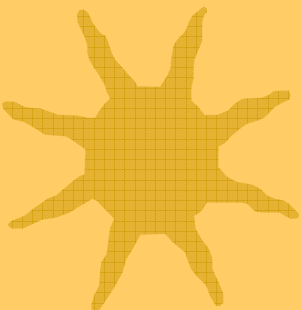
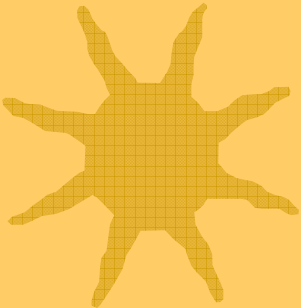
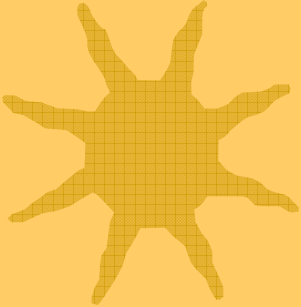
I NODI CRUCIALI DEL CAMBIAMENTO



- ★ Il profluvio di interventi legislativi:
Bassanini 142,241,29
Riforme Costituzionali 267,165,150
- ★ New Public Management all'italiana e lo "spoil system alla casereccia"
- ★ L'emergere di inevitabili criticità nel processo di implementazione delle riforme, particolarmente nella fase di "messa in opera" delle innovazioni previste
- ★ Constatazione dell'assenza di una reale "spinta innovativa" nel nuovo quadro istituzionale ed amministrativo



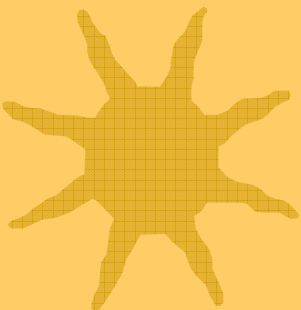
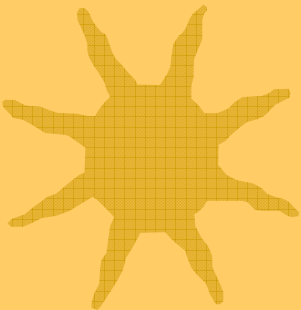
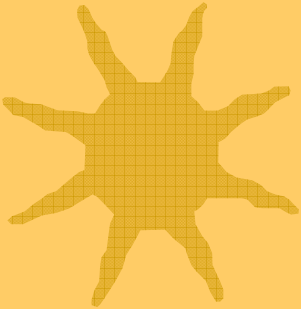
Dal modello burocratico al modello telocratico (1)



ELEMENTI ORGANIZZATIVI	MODELLO BUROCRATICO	MODELLO TELOCRAICO
AMBIENTE DI RIFERIMENTO	<ul style="list-style-type: none">•Prevedibile	<ul style="list-style-type: none">•Turbolento
1. STRATEGIA	<ul style="list-style-type: none">•Politiche orientate al rispetto formale della norma amministrativa•Conservazione/mantenimento•Nicchia	<ul style="list-style-type: none">•Politiche orientate al raggiungimento di obiettivi•Evolutiva/innovativa•Personalizzazione/qualità
2. STRUTTURA	<ul style="list-style-type: none">•Piramidale•Accentrata•Rigida•Compartimenti stagni	<ul style="list-style-type: none">•A rete•Decentrata•Flessibile•Alta circolarità'/feedback
3. SISTEMA DECISIONALE	<ul style="list-style-type: none">•Scarsa responsabilità•Scarsa delega•Poco tempestivo	<ul style="list-style-type: none">•Responsabilità sugli obiettivi•Delega per competenza•Tempestività
4. LEADERSHIP	<ul style="list-style-type: none">•Autoritaria/laissez faire•Burocratica•Adattiva	<ul style="list-style-type: none">•Partecipativa•Innovativa•Professionale
5. SISTEMA DI RELAZIONI SINDACALI	<ul style="list-style-type: none">•Conflittuale•Consociativo•Corporativo	<ul style="list-style-type: none">•Partecipativo•Basato sulla definizione di obiettivi condivisi



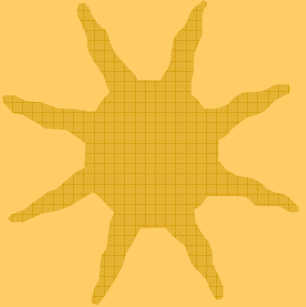
Dal modello burocratico al modello telocratico (2)



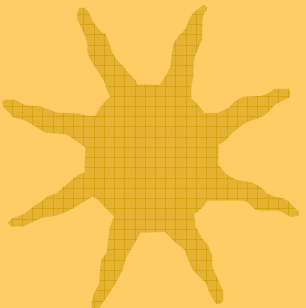
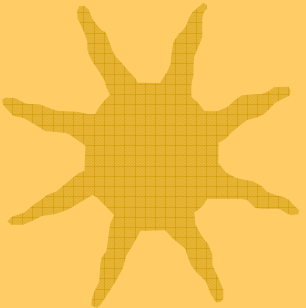
- ★ Ri-avviare un processo di apprendimento di nuove capacità relazionali e gestionali
- ★ Parafrasando K. Weick "il nuovo principio che deve guidare l'azione degli attori nell'ambito della P.A. dovrà capovolgere l'affermazione – *vediamo come va a finire* – e sostituirla con un'epistemologia che sostiene – *vedrò il cambiamento quando ci avrò creduto* – "
- ★ Passare dalla mentalità di "*servire qualcuno*" a quella di "*servire a qualcuno*"



Bilancio di un ciclo di riforme nel lavoro pubblico

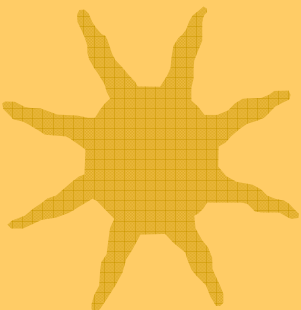
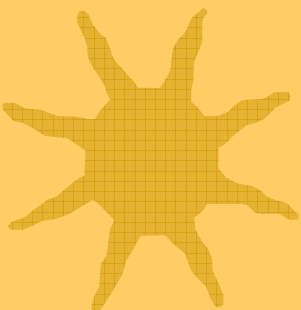
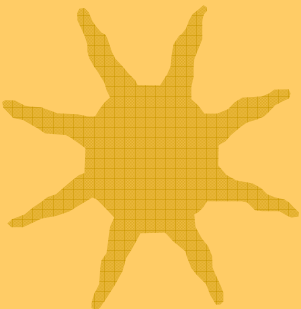


- ★ Due schieramenti in campo: pentiti e no
- ★ Il palleggio delle responsabilità: Politici, Dirigenti, Sindacato
- ★ Una citazione necessaria: "Il nostro paese non è ancora riuscito ad effettuare una riconversione sostanziale dai prodotti materiali a quelli immateriali. E per questo ha bisogno di più psicologia e di più sentimento di gruppo, di più creatività e di meno normative" (Enzo Spaltro)





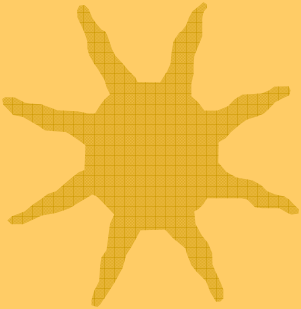
ACCREDITAMENTO PERCHE'



- ★ Volontà delle strutture sanitarie e dei professionisti di avere una valutazione oggettiva dei propri livelli qualitativi
- ★ Interesse delle ass.ni prof.li e delle soc. sc. ad attivare processi di miglioramento che vedano i professionisti come parte attiva, favoriscano la crescita culturale degli operatori, garantiscano i migliori risultati sui pazienti
- ★ Richiesta, da parte del servizio sanitario, alle strutture che erogano prestazioni, di corrispondere a determinati livelli qualitativi per ottenere l'ammissione a rapporti contrattuali

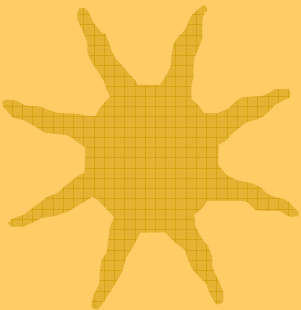


La legge regionale veneta 22/02



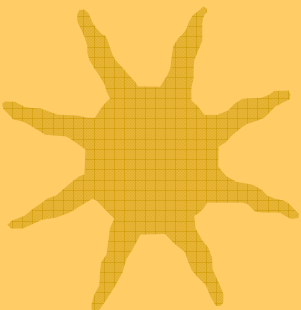
★ Un contesto programmatico demotivante

★ Un'organizzazione del lavoro arretrata



★ Una distribuzione delle risorse squilibrata

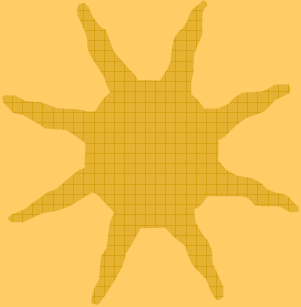
★ Il Progetto sulla "Umanizzazione" della Sanità



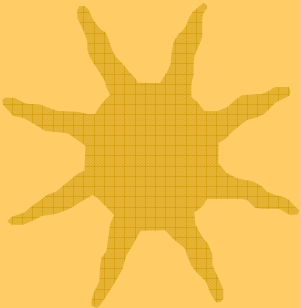
★ L'incombenza di procedure burocratico-amministrative dense e complesse



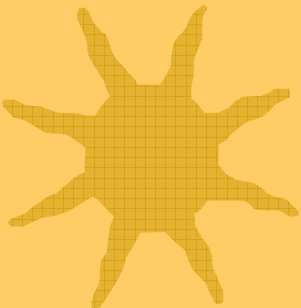
I costi sociali del mal-essere organizzativo in Sanità



★ Circa 700.000 infezioni contratte nei reparti ospedalieri con 6/7000 morti



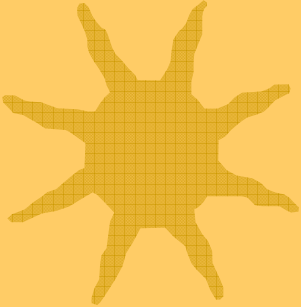
★ La crescente divaricazione tra offerta e domanda di servizi



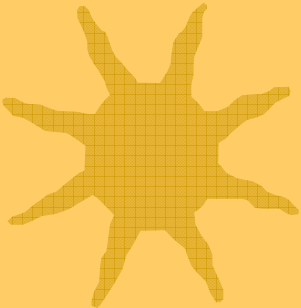
★ I rischi di obsolescenza ed insoddisfazione dei Professionisti socio-sanitari



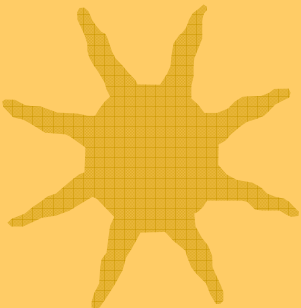
Un modello di intervento



- ★ Interpretazione estensiva dell'affermazione di M. Hakei secondo cui la "qualità di vita nel lavoro determina la qualità di vita nella società"



- ★ La normativa della L.R. 22 lo "presume" anche se non ne esplicita le procedure



- ★ Il Progetto sperimentale nella realtà padovana
- ★ Un Laboratorio veneto al servizio del sistema sanitario nazionale