



CARISMA, ORGANIZZAZIONE,
SERVIZIO: FARE QUALITA' NELLE
COMUNITA'

Istituto Suore Francescane Elisabettine

Convegno di studio

Fietta di Paderno del Grappa, lunedì 16 luglio 2007

IL SIGNIFICATO DI QUESTO INCONTRO

- La mission di AEQUINET: *coniugare /conciliare risorse e persone*
- Punti di incontro e confronto con le Comunità dell'Istituto Elisabettine
- Oggi l'avvio di un percorso più impegnativo
- Le competenze da mettere in campo: *strumenti operativi, formazione, ricerca-studio e formazione*
- Alcune proposte praticabili
- Progetto E.L.I.S.A.B.E.T.T.I.N.E.

L'IMPOSTAZIONE DELLA RIFLESSIONE

- La qualità ...nella musica!
- Annotazioni sul contesto
- Il discorso del consulente
- Le nuove regole del gioco nei servizi socio-sanitari
- Qualità del welfare, qualità nel welfare
- L'ingegnere ed il teologo
- La qualità come occasione
- Costruire un glossario comune

Un profilo di Lucio Battisti

- Una indiscutibile tensione poetica
- L'atteggiamento sobrio e defilato
- Un prolungato impegno artistico
- La riscoperta in un'intervista:

“Cosa pensa di aver rappresentato per i giovani con le sue canzoni”?

“Un esempio di professionalità e lavoro accurato l'impegno per un lavoro di qualità”

LA FENOMENOLOGIA DEL CAMBIAMENTO SOCIALE IN CORSO

- L'insistente ricorso al concetto di “rischio” (*U. Beck*): verso un società che ci consente di vivere più a lungo, ma che sentiamo meno controllabile”
- Altro concetto diffuso ed influente: “società liquida” (*Z. Bauman*), che spersonalizza e pone la questione del “senso”
- La crescente affermazione del “customerismo”

LA CENTRALITA' DEL CLIENTE

- Il crescente peso delle Associazioni dei consumatori (vedi il diritto “*alla spiaggia libera*”)
- La funzione strategica del sondaggismo e del marketing (*da Carosello all'emozionalità*)
- L'impegno spasmodico per la *fidelizzazione*
- L'evoluzione nell'ambito dei servizi pubblici:
 - la legge n. 241/91
 - le leggi Bassanini
 - il Risk Management in Sanità

10 REGOLE PER I SERVIZI PUBBLICI

- Prevenire
- Promuovere e dirigere, non eseguire
- Stimolare il volontariato dei cittadini
- Favorire la competizione, non gestire il monopolio
- Raggiungere gli obiettivi, non conformarsi a regole burocratiche
- Finanziare i risultati, non gli organici
- **Trattare i cittadini come clienti**
- Produrre ricchezza non solo spendere
- Decentrare e delegare
- Sviluppare il mercato, non sostituirsi a esso

QUALITA' COME FATTORE DI COMPETITIVITA' NELLA GLOBALIZZAZIONE

- L'evoluzione storica del Mercato, del Prodotto e del Cliente dal 1945 ad oggi:
 - *globalizzazione dei mercati*
 - *mercato di sostituzione*
 - *cliente più competente*
- Nuovi principi:
 - *produrre meglio a minor costo*
 - *la qualità non è ciò che promette, ma ciò che si mantiene*
 - *la qualità di un prodotto è il suo grado di idoneità di rispondere allo scopo d'uso*

COSA SI INTENDE PER QUALITA'

“La consapevolezza che l'impresa ha la missione di soddisfare il cliente, non di produrre beni, è vitale per qualunque imprenditore” – Ted Levitt

- La qualità di un prodotto/servizio è la capacità di soddisfare le esigenze esplicite ed implicite
- La gestione della qualità è l'insieme delle attività svolte per garantir il soddisfacimento degli obiettivi della qualità
- Il controllo qualità riguarda le prove ed i collaudi sul prodotto servizio, mentre la qualità riguarda tutto il sistema aziendale

CONCETTI CHIAVE

- Qualità del lavoro = *lavorare bene o male costa la stessa fatica*
- Qualità del prodotto = *massima soddisfazione del cliente*
- Le principali cause della non qualità e funzioni interessate
- I fattori di competitività
- Le scelte operative fondamentali

GENESI ED EVOLUZIONE DELLA QUALITA'

- Come è nata e si è sviluppata
- Differenza tra la normativa ISO 9000 e la normativa tecnica in generale
- Cos'è ISO 9000: *“Struttura organizzativa, procedure, processi e risorse necessari ad attuare la gestione per la qualità”*
- Il sistema qualità dell'azienda deve far percepire al cliente una qualità costante, puntuale e rassicurante

IL PERCORSO DELLA QUALITA'

- Il sistema della Documentazione: dal Manuale alle Procedure ed alle Istruzioni
- Le responsabilità
- La progettualità
- Lo sviluppo
- La misurazione dell'efficienza
- Cos'è VISION 2000

LA CERTIFICAZIONE

- Invio della domanda di certificazione
- Richiesta da parte dell'Ente di certificazione
- Esame del Manuale della qualità dell'azienda
- Visita ispettiva dell'Azienda
- Esame del rapporto di valutazione da parte della Commissione di approvazione
- Emissione della certificazione

PERCHE' SI PARLA DI QUALITA' NEI SERVIZI ALLA PERSONA

- Il lungo processo di cambiamento della Pubblica amministrazione
- L'emersione dei diritti di cittadinanza sociale
- Il messaggio di Cardinal Martini sull'Etica degli Operatori pubblici
- La legislazione sull'Accreditamento, dal Decreto L.gvo n. 502/91 (Sanità) alla Legge n. 328/2000 (Sociale)

IL CASO DELLA LEGGE REG.LE N. 22/2002

- Linee guida per il miglioramento della qualità del servizio:
 - la professionalità degli operatori
 - l'adeguata quantità delle risorse umane
 - l'adeguatezza degli spazi interni
 - la dotazione della struttura ed il processo di garanzia dell'igiene
 - l'adeguata localizzazione della struttura
 - l'adeguata pianificazione strategica dl servizio
 - la correttezza e la trasparenza del servizio
 - l'adeguata programmazione generale del servizio
 - lo stile partecipato da parte dell'Ente gestore
 - il coinvolgimento dei familiari degli utenti
 - la relazione tra utenti ed operatori

IL SISTEMA DI WELFARE IN DISCUSSIONE

- Crisi fiscale dello stato
- Il processo di invecchiamento e le sue conseguenze
- La femminilizzazione del mercato del lavoro
- La famiglia sotto stress
- L'irruzione delle nuove tecnologie
- Sussidiarietà verticale (Federalismo) ed orizzontale (Terzo settore)

ATINGERE AI VALORI PROFONDI (1)

- Conciliare l'impostazione ingegneristica della qualità di matrice industriale con l'approccio umanistico nella gestione dei servizi alla persona
- Coniugare la ricchezza del carisma con la complessità della realtà
- Mettere in dialogo il linguaggio teologico con quello psicologico
- Straordinarie analogie fra criteri freudiani individuati per valutare salute psichica (capacità di lavorare, di comunicare attraverso il linguaggio, di amare e provare

ATTINGERE AI VALORI PROFONDI (2)

- piacere) e le qualità che la fede deve rivestire, secondo S. Paolo, perché essa sia autentica:
 - **Attivazione del lavoro**, rispetto a chi indulge nell'inoccupazione in attesa dell'evento escatologico (II Tessalonicesi, 3,6)

“Vi raccomando poi, o fratelli, in nome di nostro Signore Gesù Cristo, di tenervi lontano da qualunque fratello che viva oziosamente e non secondo le istruzioni che avete ricevute da noi. Voi ben sapete in qual modo dovete imitar noi, perché noi non siamo vissuti tra voi oziosamente, né abbiamo mangiato gratis il pane di nessuno, ma, con fatica e con stenti, abbiamo lavorato notte giorno, per non essere a carico di nessuno di voi. E ciò, non perché non ne avessimo il diritto, ma per darvi, in noi stessi, un modello da imitare. Difatti, proprio mentre eravamo fra voi, noi vi abbiamo dato quest'ordine: chi non vuol lavorare, non mangi”

- **Intelligibilità del linguaggio** e l'edificazione della comunità rispetto al fervore profetico (I Corinti, 14,14)

“Chi dunque parla le lingue, preghi per avere il dono di saperle interpretare (...). Io ringrazio Iddio di superare nel dono delle lingue tutti voi; ma nell'Assemblea preferisco dire cinque parole con la mia intelligenza in modo da poter istruire anche gli altri, anziché migliaia di parole col dono delle lingue”

ATTINGERE AI VALORI PROFONDI (3)

- La pace, la gioia e l'amore benevolmente come frutti dello spirito

“Invece frutti dello Spirito sono: la carità, la gioia, la pace, la pazienza, la benignità, la bontà, la fedeltà, la dolcezza, la temperanza. In tutte queste opere la Legge non ha nulla a che fare. Or quelli che sono di Cristo Gesù, han crocifisso la carne con le sue passioni e concupiscenze. Se viviamo per opera dello Spirito, camminiamo anche secondo lo Spirito. Non siamo bramosi di gloria vana, provocandoci e invidiandoci a vicenda”

Questi ed altri riferimenti (vedi il nuovo Catechismo della chiesa Cattolica) che esiste una comune e trasversale tensione a fare e ricercare il bene per la comunità, oltre che ad organizzare e regolare atti, passioni e condotte. Si tratta quindi di trovare gli elementi di traslazione e spendibilità nel'ambito del comportamento organizzativo e delle pratiche lavorative e professionali.

I nuovi scenari organizzativi e lavorativi con il loro portato di adattabilità, contingenza, differenziazione, richiedono infatti un'inedita intelligenza, capacità di comprendere ed adottare decisioni.

LA QUALITA' COME OCCASIONE

- Interrogarsi sulla natura relazionale dei servizi alla persona
- Scrutare il senso sotteso alle dimensioni immateriali ed intangibili del lavoro di servizio, ridando loro visibilità e riconoscibilità
- Identificazione delle questioni e dei nodi organizzativi cruciali per la qualificazione dei servizi
- La costruzione congiunta di significati condivisi e di attribuzione comune di valore agli eventi
- Riscoprire la funzione strategica della formazione
- Promuovere costantemente situazione di apertura alla soggettività

LA VALUTAZIONE DELLA QUALITA'

- Input: l'insieme delle risorse materiali e umane immesse nell'organizzazione
- Processo: l'insieme delle modalità operative adottate per produrre l'intervento
- Output: le attività erogate ai destinatari
- Outcome: gli effetti prodotti sulla popolazione target
- Strumenti, indicatori e criteri di valutazione

IL MODELLO DELLE 5 P

- Qualità *paragonata* (come mi posizionano)
- Qualità *prevista* (quel che desidera l'utente)
- Qualità *percepita* (quel che l'utente ritiene di ricevere)
- Qualità *progettata* ((che cosa voglio dare e come)
- Qualità *prestata* (che cosa erogo realmente)

QUALITA' COME SCELTA E/O COME OBBLIGAZIONE (1)

- *“Non esistono metri adeguati, accuratamente divisi in frazioni da un centimetro l’una, in grado di misurare le qualità di una brava madre o la devozione di una figlia, o la fedeltà di una sorella, o l’abilità di una massaia” - W. Woolf -*
- Partire da una nuova cultura della responsabilità il cui universo semantico (secondo C. Leccardi) è costituito da termini chiave quali: “scelta”, “autonomia”, “sogettività”, “riflessività”, “risposta”, “relazione”, “intersoggettività”
- La responsabilità viene tradizionalmente appresa, in particolar dalle donne, attraverso l’idea e la pratica di cura
- La strategia del self control:
 - BEN - PENSARE
 - BEN - SENTIRE
 - BEN - STARE
 - BEN - ESSERE

QUALITA' COME SCELTA E/O COME OBBLIGAZIONE (2)

- Riconoscere e liberare le proprie qualità nascoste per stabilire una nuova relazione più comprensiva e più gratificante
- Il carisma vissuto “*senza legarsi troppo a forme istituzionali già fissate*” ovvero la competenza testimoniale permanente (leggi anche “miglioramento continuo”)
- Semplicità (*La sapienza preferisce i piccoli...Mt 11, 25*)

CONSIGLI PRATICI SPARSI

- La ruota di W. E. Deming
- La condivisione del traguardo comune di W. B. Cornell
- *“La gioia condivisa è più abbondante anche per ciascuno”* (S. Agostino)
- L'arte di ascoltare

L'ARTE DI ASCOLTARE (LE SETTE REGOLE)

- 1. Non avere fretta di arrivare a delle conclusioni. Le conclusioni sono la parte più effimera della ricerca
- 2. Quel che vedi dipende dal tuo punto di vista. Per riuscire a vedere il tuo punto di vista, devi cambiare punto di vista.
- 3. Se vuoi comprendere quel che un altro sta dicendo, devi assumere che ha ragione e chiedergli di aiutarti a vedere e cose e gli eventi dalla sua prospettiva.
- 4. Le emozioni sono degli strumenti conoscitivi fondamentali se sai comprendere il loro linguaggio. Non ti informano su cosa vedi, ma su come guardi. Il loro codice è relazionale e analogico.
- 5. Un buon ascoltatore è un esploratore di mondi possibili. I segnali più importanti per lui sono quelli che si presentano alla coscienza come al tempo stesso trascurabili e fastidiosi, marginali e irritanti, perché incongruenti con le proprie certezze.
- 6. un buon ascoltatore accoglie volentieri i paradossi del pensiero e della comunicazione. Afrona i dissensi come occasioni per esercitarsi in un campo che lo appassiona: la gestione creativa dei conflitti.
- 7. Per diventare esperto nell'arte di ascoltare devi adottare una metodologia umoristica. Ma quando hai imparato ad ascoltare, l'umorismo viene da sé.

Progetto E.L.I.S.A.B.E.T.T.I.N.E.

- Educazione *al*
- Lavoro *d'equipe*
- Interiorità *e*
- Self control
- Accoglienza
- Benessere *organizzativo*
- Empowerment
- Team
- Training
- Innovazione
- Networking
- Emozionalità

CONFRONTO E DISCUSSIONE CRITICA

- Lavoro di gruppo
- Analisi dei contesti specifici
- Glossario dei valori
- Le parole chiave
- Discussione in assemblea
- Replica e conclusioni