

# OPERATORI EMOTIVAMENTE INTELLIGENTI

Gilberto Macaluso \*, Fabio Milani \*\*, Leonardo Milan \*\*\*, Piero Selle \*\*\*\*

*Far sperimentare alle persone un percorso di accrescimento della consapevolezza individuale e collettiva, accompagnandole poi a fare esperienza di un diverso modo di stare nel processo di cambiamento*

## IL BENESSERE DEGLI OPERATORI COME MISURA DELLA SOSTENIBILITÀ DEL SERVIZIO

Il dibattito, le sperimentazioni, la normativa sui Servizi alla persona hanno in questi anni posto attenzione ad una ampia varietà di temi, quali il budgeting, i sistemi qualità, l'accreditamento, la classificazione dell'utenza, la trasparenza e l'eticità negli interventi, la formazione tecnica degli operatori, le reti interorganizzative. Tutto questo ha certamente contribuito a rendere maggiormente strutturati i servizi, a qualificare la loro offerta, ad aumentare l'efficienza, a saper meglio rendicontare risultati e costi ed, a cascata, a permettere una migliore gestione della programmazione. Lo

scenario è oggi quello di un sistema maggiormente ordinato, ma è anche uno scenario che si può ritenere sostenibile nel tempo? Il presupposto di fondo, che un approccio logico razionale all'organizzazione, centrato sul miglioramento delle sole competenze tecniche, sia utile non solo per migliorare le performance dell'organizzazione, ma anche per migliorare la qualità della vita degli operatori, risponde a realtà? Offre garanzie sufficienti per la tenuta del sistema?

Ascoltando gli operatori, quale sia il loro livello o ruolo, è molto probabile raccogliere messaggi di fatica, talvolta anche di sofferenza, per la mancanza di un *sensu collettivo*, al sentirsi più parte di un ingranaggio che richiede prestazioni, che protagonisti di un'impresa comune. Al punto da sentirsi soli pur operando in contesti di squadra. Un tale disagio dove si origina?

Il primo fattore che genera queste percezioni è il non aver riconosciuto e quindi dato sufficiente spazio al tema delle emozioni nella gestione delle organizzazioni. Le innovazioni sono state promosse a partire dallo sviluppo delle competen-

ze tecniche, esplorando assai poco l'area dei vissuti delle persone che operano nei processi assistenziali. È sempre più evidente invece, e comprovato dalle neuroscienze, che le emozioni delle persone ne influenzano il comportamento e si riverberano sugli altri.

Le emozioni sono infatti un evento psico-fisico che ci influenza perché mettono in circolo agenti chimici che lavorano sul nostro corpo e sulla nostra mente, stimolando la nostra azione nel caso di emozioni positive, e frenandola o inibendola nel caso di quelle negative. Un cambiamento organizzativo che non si capisce, che non è stato condiviso, del quale si temono gli effetti, riduce l'ingaggio delle persone, rallenta la loro azione, aumenta l'ansia nel loro agire, ogni problema assumerà proporzioni maggiori. Una sfida, un progetto o l'avvio di un nuovo servizio di cui ci si sente parte, generano invece motivazione, energia e conseguentemente l'azione ne beneficerà, si guarderà più alle opportunità che agli ostacoli, la creatività per la ricerca di soluzioni innovative sarà viva. Ma non solo, infatti que-

\*] Direttore dell'ASP Cordenonese "Arcobaleno" di Cordenons (PN) e dell'ASP Pedemontana di Cavasso Nuovo (PN). Già responsabile dell'Area Servizi alla persona del Comune di Mogliano Veneto. Si è occupato di consulenza, formazione e ricerca prevalentemente nell'ambito socio sanitario.

\*\*] Direttore Centro SALeF Srl, Trainer.

\*\*\*] Leonardo Milan, Professional Coach (ICF-ACC), Trainer Intelligenza Emotiva - SALeF srl.

\*\*\*\*] Piero Selle, Consulente Senior e Valutatore - SALeF srl.