

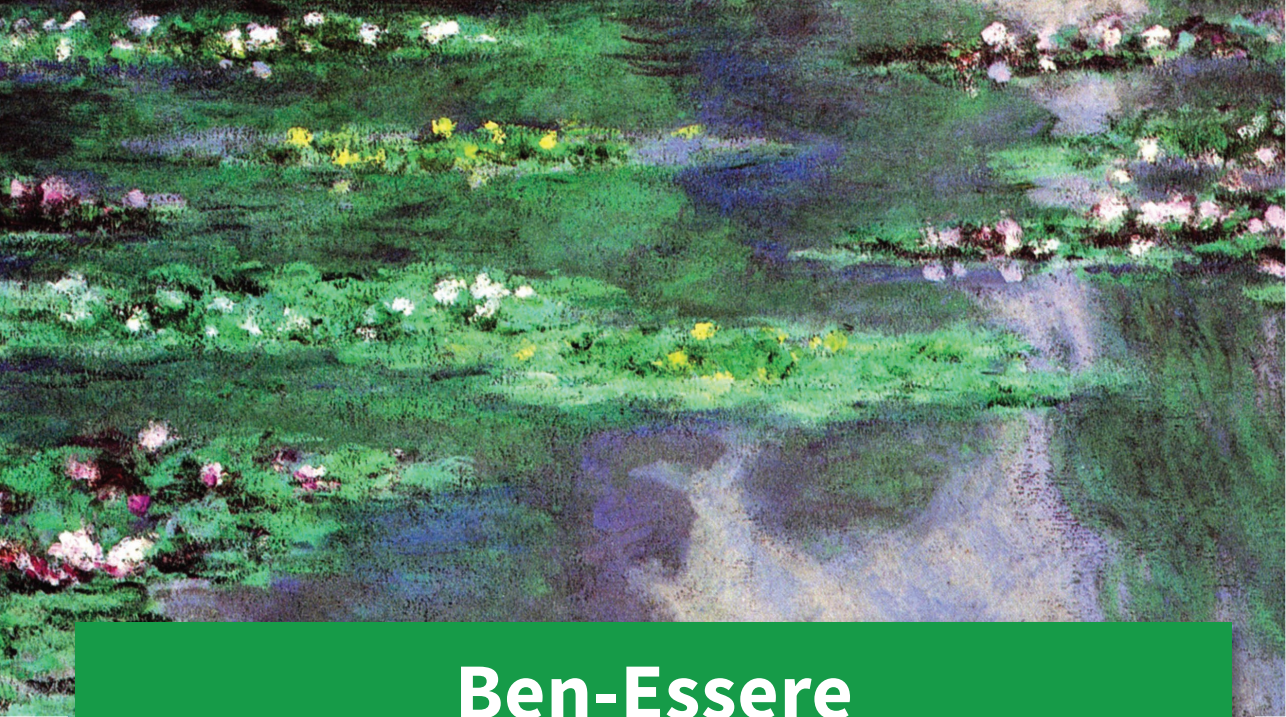


FONDAZIONE ISTUD

BEN-ESSERE ORGANIZZATIVO

La Proposta dell'Area Sanità e Salute ISTUD





Ben-Essere Organizzativo

Introduzione

La *brochure* che presentiamo intende rispondere al crescente bisogno di “benessere” all'interno delle organizzazioni e raccoglie tutte le esperienze sviluppate su questo fronte dalla **Fondazione ISTUD**. L'obiettivo principale è quello di andare a lavorare su una concezione “positiva” di benessere organizzativo, partendo dalla necessità di garantire salute, ma anche gratificazione, motivazione e senso di appartenenza, con l'obiettivo finale di stimolare l'*empowerment* dei collaboratori e la loro felicità (intesa come auto-realizzazione) sul luogo di lavoro.

In linea con questi assunti di fondo, le proposte contenute nella brochure lavorano su due dimensioni organizzative:

1. una dimensione operativa, che si rivolge a tutti i collaboratori aziendali offrendo strumenti concreti per la gestione e lo sviluppo del benessere (mindfulness, self-management, coaching...).
2. Una dimensione strategica, rivolta principalmente, ma non soltanto, a *top manager* e dirigenti (leadership)

Il fenomeno stress lavoro-correlato

Lo stress lavoro-correlato è un fenomeno sociale ormai conclamato, un'epidemia in continua crescita che pesa in modo determinante sullo "stato di salute" di un'organizzazione professionale. Il livello di malessere percepito da dipendenti e collaboratori impatta direttamente e pesantemente sull'efficacia e la solidità di un'impresa.

- Un'indagine Eurispes relativa al 2012 ha evidenziato che in Italia **il 92% dei lavoratori vive una condizione di stress**, pur con differenti livelli di intensità: 59,5% si dichiara sottoposto a pressioni solo qualche volta, il 21,9% spesso, mentre il 10,6% addirittura sempre
- Secondo l'INAIL, Ente Previdenziale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro, (2010) in Italia circa il 27% dei lavoratori **soffre di disturbi stress-correlati**
- Secondo un sondaggio Esener dell'Eu-Osha, il 79% dei dirigenti (a livello europeo) ritiene **lo stress un aspetto problematico per la propria azienda**

Questi dati trovano ampia conferma anche negli studi della Fondazione ISTUD: nel recente progetto di ricerca "**Benessere e stato di salute nel mondo dei servizi in Italia: prospettive di genere**" (finanziato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali) è emerso che **il 60% della popolazione indagata dichiara di sentirsi "sotto stress"**.

Lavorare bene, lavorare meglio

D'altro canto, sono ormai noti i benefici organizzativi derivanti da politiche interne attente al ben-essere e al welfare dei dipendenti. Un'indagine sviluppata da McKinsey & Co nel 2013 quantifica il valore aggiunto generato da interventi di sostegno alla persona: un piano ben strutturato (ovvero basato sulle reali esigenze dei collaboratori aziendali) fa riscontrare un **gradimento fino al 70% superiore rispetto all'effettivo investimento economico**, mentre *l'engagement index* può **facilmente aumentare fino al 30%**.

La proposta dell'Area Sanità e Salute

La Fondazione ISTUD unisce la **profonda conoscenza dei sistemi organizzativi** (derivante dalla pluridecennale esperienza sul campo) con le **competenze e il know-how specifici** sviluppati dall'Area Sanità e Salute in 15 anni di attività. Ne deriva un ventaglio di opzioni a disposizione delle aziende per **valutare e coltivare il proprio ben-essere interno**, con la possibilità di **disegnare strategie di intervento su misura** in relazione alle specifiche esigenze manifestate.



MONITORAGGIO DELLO STATO DI BEN-ESSERE

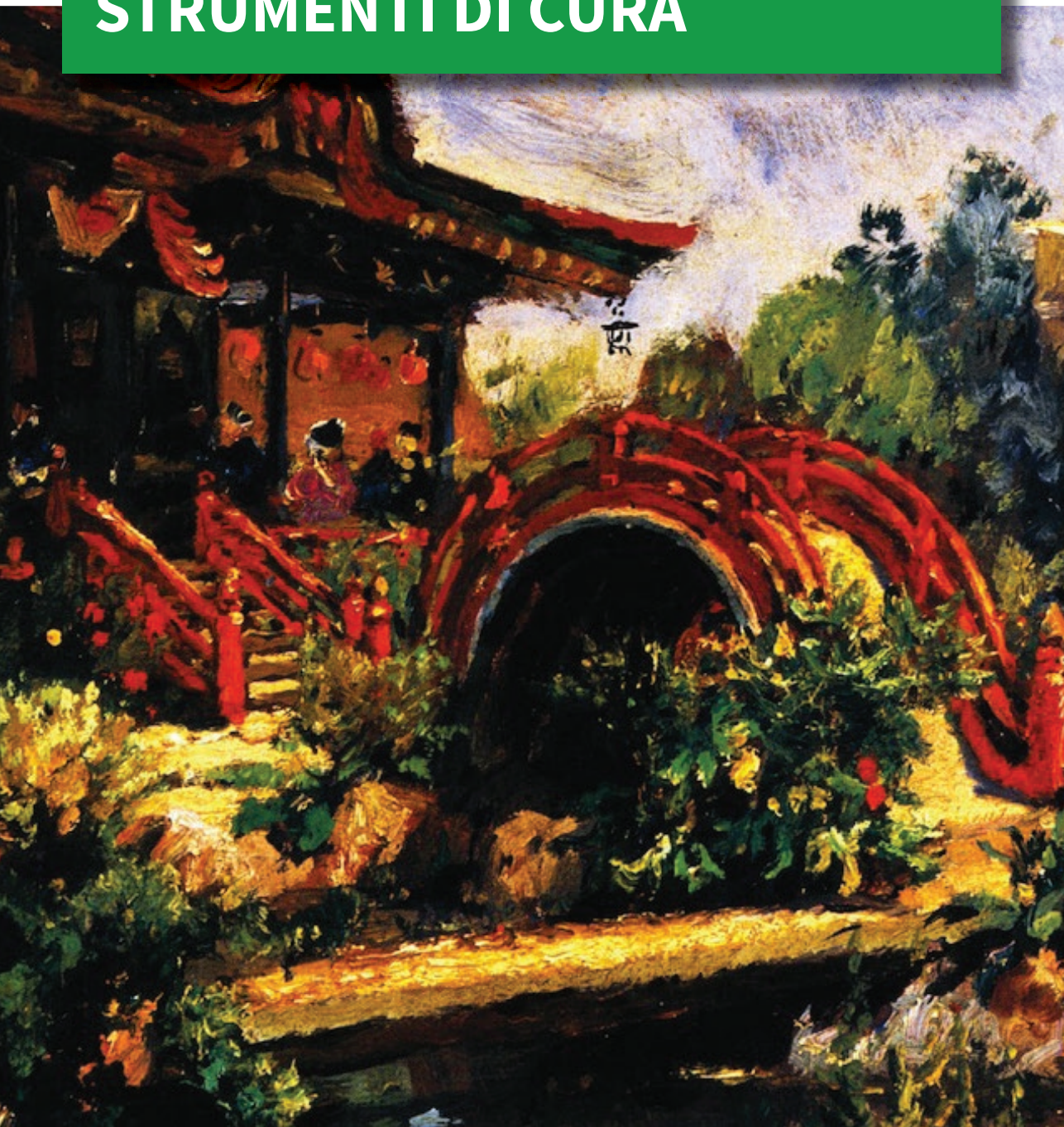
Gli approcci tradizionali alle cosiddette Analisi di Clima soffrono di due limiti pesanti: anzitutto sono spesso chiusi entro gli angusti confini di una metrica puramente quantitativa, finiscono talora per diventare delle “pagelle” che i destinatari (i collaboratori) usano per sfogarsi con la direzione, e in taluni casi vengono addirittura considerati alla stregua di rituali vuoti e privi di ricadute effettive (impressione spesso confermata dalla mancanza di riscontri successivi da parte della dirigenza).

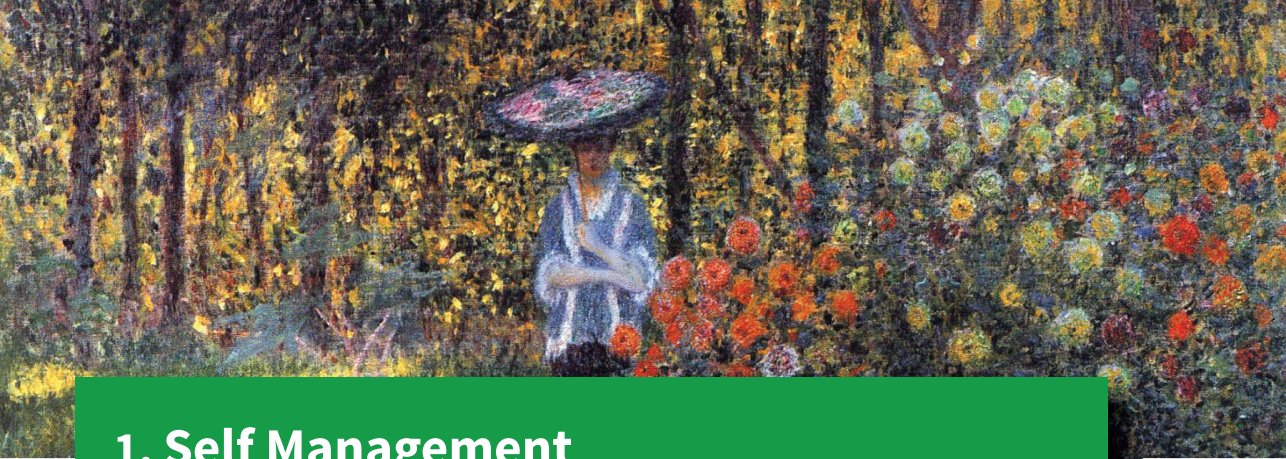
Il modello d'indagine e ricerca messo a punto dall'**Area Sanità e Salute della Fondazione ISTUD** supera queste trappole integrando la dimensione **quantitativa** con quella **qualitativa** e **narrativa**: queste ultime consentono infatti l'esplorazione di livelli più profondi e personali, che includono anche gli aspetti psico-emotivi e socio-relazionali, e vanno quindi a cogliere i bisogni autentici e più profondi dei collaboratori.

L'uso di **metafore**, di **fiabe semi-strutturate** e di domande inerenti il **vissuto interiore**, oltre a rendere lo strumento decisamente più “caldo” agli occhi del destinatario, consentono la raccolta di informazioni preziosissime per la mappatura dell'effettivo stato di ben-essere organizzativo e la definizione di un'adeguata risposta ai bisogni raccolti. Inoltre l'indagine **coinvolge l'intera organizzazione**, concepita come un **organismo unico e interdipendente**, fatto di “parti” che necessitano di un'attenzione specifica ma non vanno separate dal tutto.

Concretamente, l'Area Sanità è in grado di **confezionare, erogare e analizzare un'indagine completa circa lo stato di salute e ben-essere di un'impresa**, con un **ampio margine di personalizzazione** a seconda delle specifiche esigenze della committenza. L'indagine include strumenti quali: **questionari, focus group, narrazioni scritte, interviste**.

PERCORSI E STRUMENTI DI CURA





1. Self Management

La gestione del tempo e delle risorse personali sono capacità cruciali per la tutela del ben-essere professionale. In contesti organizzativi sempre più caratterizzati da Volatilità, Incertezza, Complessità e Ambiguità (il cosiddetto paradigma V.U.C.A.) è perciò ormai necessario fornire a dipendenti e collaboratori spazi e strumenti che consentano loro di elaborare e affrontare in modo consapevole ed efficace le difficoltà operative, psicologiche e relazionali sperimentate sul luogo di lavoro.

Intervento proposto: tre giornate (due consecutive più un *follow-up*) per acquisire le abitudini necessarie all'utilizzo equilibrato delle proprie risorse, al miglioramento delle strategie personali di difesa del proprio spazio personale e allo sviluppo di una progettualità futura. Fra i temi affrontati nel seminario: consapevolezza di sé, dei propri motivatori e valori; padronanza personale e lavoro sulla propria sfera d'influenza; distinzione fra urgenza e importanza; lo stress positivo e negativo. Nel corso del seminario vengono inoltre proposte alcune pratiche di Mindfulness.



2. Mindfulness

Da ormai più di 30 anni, grazie al prezioso lavoro di scienziati e ricercatori, il mondo occidentale ha trovato il modo di sperimentare e misurare gli innumerevoli benefici della pratica meditativa: sono quindi oggi a nostra disposizione specifiche tecniche e soprattutto un linguaggio che consentono di approcciare (anche a livello organizzativo) il tema dello sviluppo della consapevolezza, senza il filtro delle culture tradizionali da cui tutto questo lavoro trae origine. La Mindfulness, è dunque tanto il fine quanto il mezzo per accedere ad **una modalità funzionale ed ecologica di interazione con l'ambiente lavorativo** (e non solo) nei suoi aspetti operativi e relazionali. Sviluppare consapevolezza significa aumentare lucidità, equilibrio emozionale, empatia, resilienza; così come significa diminuire reattività, confusione, ansia, conflittualità. E' per questo che la Mindfulness, come ampiamente dimostrato dalla ricerca scientifica, risulta essere particolarmente efficace nella **riduzione dello stress lavoro-correlato**.

Interventi proposti:

Approaching Mindfulness: Si tratta di un incontro di due ore, pensato per illustrare, informare e far sperimentare il senso e l'utilità delle pratiche di Consapevolezza all'interno dei contesti organizzativi. Viene offerto in forma gratuita per approfondire meglio la conoscenza di questo approccio e verificare l'interesse nei confronti di proposte formative dedicate.

Mindful Experience: seminario di 1 giornata per fare esperienza diretta di alcune pratiche di consapevolezza e inquadrarne il senso e il valore dal punto di vista organizzativo. Ha la funzione di fornire un primo contatto con la Mindfulness, utile di per sé o meglio ancora come intervento propedeutico al percorso Being Mindful

Being Mindful: Percorso laboratoriale in 7 incontri di 3 ore ciascuno che introduce i partecipanti ad alcune pratiche di consapevolezza (focalizzate su respiro, sensazioni, emozioni, pensieri) e al loro utilizzo funzionale all'interno del contesto organizzativo. Obiettivo del percorso è prendere confidenza con una qualità di Presenza che conduce a una maggior capacità di autoregolazione degli stati emotivi (soprattutto quelli legati all'ansia e allo stress), maggiore lucidità, concentrazione, memoria, possibilità di sostenere prospettive multiple.

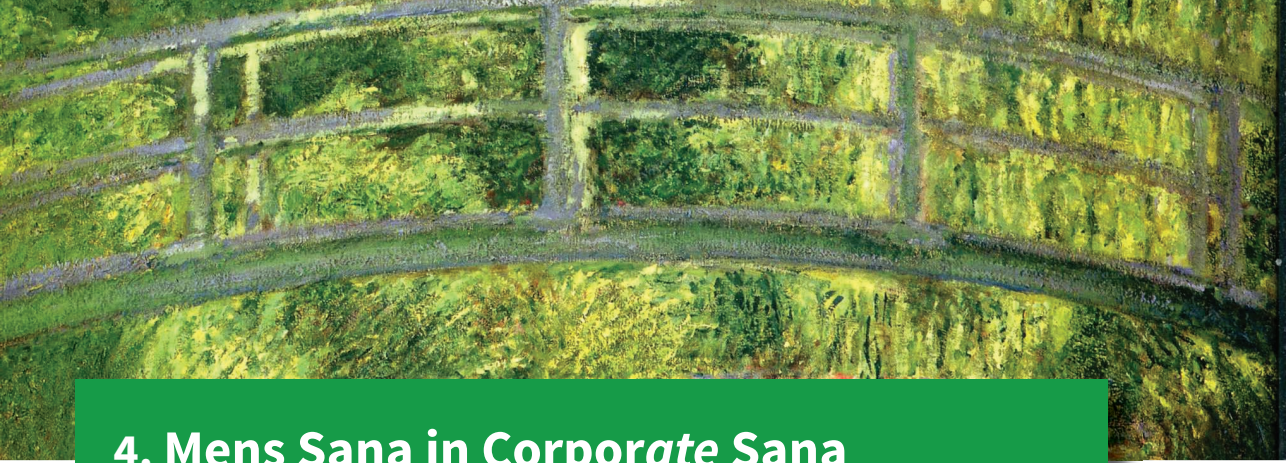


3. Digital Stress Management:

per un uso sano, funzionale e consapevole della tecnologia

Essere costantemente “connessi” sembra essere la base della piramide dei bisogni umani nel terzo millennio. Il costo – molto sottostimato- di questo incessante essere nel flusso (delle informazioni, dei contatti, delle cose che accadono intorno, là e altrove) è **l'essere disconnessi da sé e dal presente**. Il contatto con la realtà è costantemente frammentato, l'attenzione fuggevole e superficiale, lo spazio per riflessione, approfondimento, pianificazione, visione strategica, decisione lucida viene compromesso.

Intervento proposto: un seminario di 2 giorni con la finalità di rendere consapevoli dei costi psicofisici del fenomeno e di offrire strumenti, sia cognitivi che esperienziali, per una **gestione più sostenibile di una tecnologia** che sia “al servizio” e non padrona delle nostre vite.

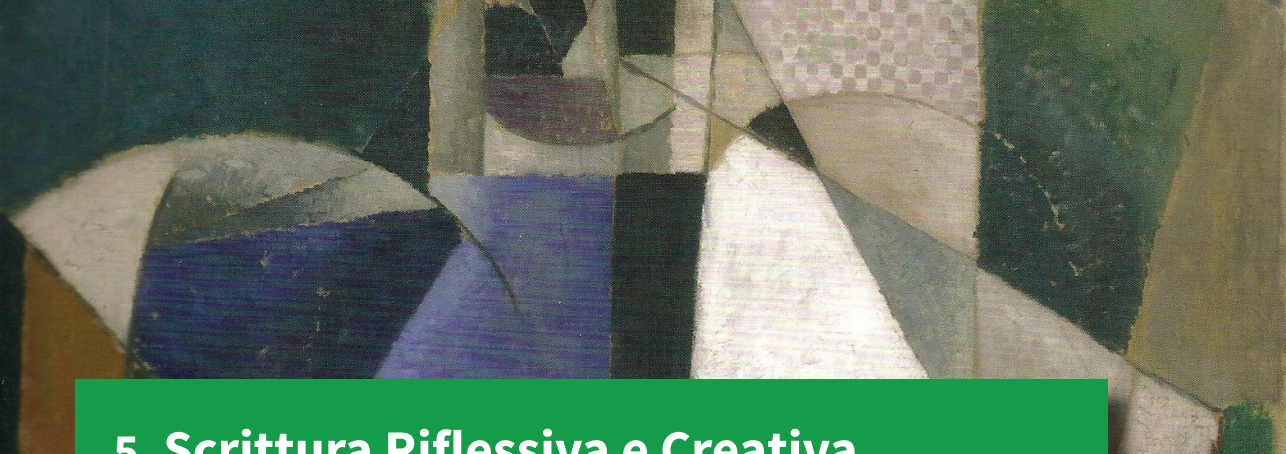


4. Mens Sana in Corporate Sana

Il **ben-essere** e l'**eco-sostenibilità** di un'azienda passano anche dallo stato di salute generale di chi ci lavora e vanno coltivati anche fuori dall'ufficio, con uno stile di vita adeguato. Vincere i momenti di difficoltà in azienda e fuori significa ritrovare nuove "energie rinnovabili" e attivare stimoli positivi capaci di innescare concrete trasformazioni. Seguire un programma di esercizio fisico personalizzato, prestare più attenzione a ciò che mangiamo, avere consapevolezza del proprio respiro e imparare a potenziare la propria resilienza, sono obiettivi che chiunque può raggiungere.

Intervento proposto: un seminario di quattro moduli formativi di mezza giornata ciascuno (in parte outdoor) che poggia le proprie basi sulle reali capacità di ciascuno di **adottare uno stile di vita che favorisca un cambiamento psico-fisico duraturo**. Permette di raccogliere le indicazioni necessarie a sviluppare e a mantenere nel tempo vitalità e lucida presenza mentale. I partecipanti vengono guidati con esercitazioni pratiche a:

- Valutare il proprio stato psicofisico e potenziare la propria **resilienza**
- Curare la propria **alimentazione** per raggiungere e mantenere un perfetto equilibrio energetico
- Attivare una corretta **respirazione**
- Ottenere il massimo beneficio dal **riposo**
- Impostare un piano di **attività fisica** continua e personalizzata.



5. Scrittura Riflessiva e Creativa

In un momento storico caratterizzato da pressioni concitate, un'eccessiva abbondanza di stimoli da gestire, e una richiesta di efficientismo sempre maggiore, è opportuno mettere in atto dei sistemi che controllino e contengano l'esposizione e la formazione dello stress. La **scrittura creativa e riflessiva** - preferibilmente quella attraverso i mezzi consueti di carta e penna - porta in sé notevoli benefici fisici e mentali: un prolungato miglioramento dell'umore, dei livelli di stress e dei sintomi depressivi. Scrivere favorisce anche una più veloce **gestione dello stress** e aumento della consapevolezza delle proprie risorse con conseguente miglioramento della propria autostima. Lo scrivere consente di fermarsi un attimo e riflettere sulla propria identità e sul proprio vissuto professionale. Così facendo, i livelli di stress diminuiscono e, di conseguenza, lo stato di salute migliora. All'interno di un'organizzazione, rielaborare attraverso la **scrittura riflessiva** il proprio passato e presente professionale per immaginare un futuro ancora più soddisfacente può essere di beneficio sia alla persona stessa che all'intera organizzazione, dove, creando nuovi futuri possibili, possono essere intraviste linee strategiche comportamentali della persona utili anche sul luogo di lavoro.

Intervento proposto: seminario di due giorni in cui verranno dati gli strumenti per **osservare, scrivere e riscrivere** la propria "**drammaturgia organizzativa**" facendo riferimento ai più consolidati modelli di storytelling e narrazione. Fra i temi affrontati: ruoli, personaggi e copioni attivi nell'organizzazione; gli ingredienti di una storia; esercizi di scrittura creativa; tecniche di narrazione libera.



6. Coaching e Counselling

Individuale o di gruppo, tanto il Coaching quanto il Counseling sono strumenti fondamentali per il sostegno alla persona nel contesto organizzativo. Nello specifico, il Coaching tende a soffermarsi con più attenzione sugli aspetti operativi che un ruolo aziendale comporta, mentre il Counseling esplora maggiormente la dimensione psico-relazionale. Pur con prospettive differenti, entrambe le metodologie hanno tuttavia l'obiettivo di sostenere l'individuo (o il gruppo) in un **percorso di crescita professionale e personale** (dalla lunghezza variabile) che si sviluppi sulla base della **consapevolezza delle proprie risorse interne**, così da consentirne l'accesso e l'utilizzo.

Interventi proposti: ciclo di incontri (solitamente una decina) da 1-2 ore circa ciascuno con la persona o il gruppo, a distanza di 2-3 settimane l'uno dall'altro. Il percorso si svilupperà attraverso l'esplorazione delle dimensioni critiche condivise e l'individuazione di spunti migliorativi da sperimentare (comportamenti, atteggiamenti, stili), in un processo di progressivo approfondimento del lavoro.



7. Leadership e ben-essere: il modello della Servant Leadership

Il concetto di *Servant Leadership* si esprime essenzialmente nella capacità di favorire **lo sviluppo e l'empowerment dei collaboratori**, principalmente tramite l'adozione di un approccio che sappia esprimere umiltà, autenticità, accettazione interpersonale e capacità di promozione. Frutto degli studi di van Dierendonck e Nuijten (2011), per quanto già in nuce nella letteratura precedente, tale modello si è quindi evoluto nello sviluppo di un vero e proprio strumento che si fonda su 8 dimensioni principali: *empowerment*, umiltà, affidabilità, buona amministrazione, autenticità, comprensione, coraggio e sostegno (Correia de Sousa, M.J., 2014).

Intervento proposto: seminario di 2 giorni destinato a **ruoli organizzativi che richiedono capacità di leadership**. Particolare attenzione è dedicata a:

- **L'etica del business**, tramite l'adozione di scelte più giuste e rispettose
- **Il conferimento di significato**, principalmente attraverso lo sviluppo e l'empowerment dei collaboratori
- **L'adattabilità organizzativa**, attraverso la capacità di contribuire a stimolare la cooperazione e la delega dei processi decisionali.



Organizzazioni con cui abbiamo collaborato per progetti dedicati al Ben-Essere



ASSOBIOMEDICA

Stannah



BANCA PROSSIMA
PER LE IMPRESE SOCIALI E LE COMUNITA'



lamberti
chemical specialties



CELVA

Consorzio degli Enti Locali della Valle d'Aosta
Consortium des Collectivités Locales de la Vallée d'Aoste

Fondazione ISTUD

Strada Nazionale del Sempione Oltrefiume, 25

28831 Baveno (VB)

Tel. 0323 933 801

Fax 0323 933 805

email: info@istud.it

www.istud.it