

Benessere lavorativo tra salute sul lavoro e benessere organizzativo

Aldo Monea

Reggio Calabria, 21 giugno 2013

Principali temi

- **Quando l'“Organizzazione fa male”**: cenni
- **L'“Organizzazione positiva”**: i nuovi valori in campo
 - La nozione giuridica di salute sul lavoro: principali aspetti
 - Il benessere organizzativo
 - Il principio dell'eguaglianza sul lavoro
- **I valori giuridici e le implicazioni organizzative e gestionali**
 - Cosa deve cambiare?
 - Quali potenziali azioni di cambiamento e strumenti innovativi da mettere in campo?
- *Dibattito*

L'Organizzazione che fa male

Alcuni casi molto diversi fra loro...

Cassazione Penale, Sez. 4, 08 marzo 2013, n. 11062:
necessario valutare lo stress da lavoro ripetitivo...

(File allegato nella documentazione)

Adunanza plenaria 2/2013: risarcimento del danno da usura psicofisica per mancato godimento di riposo settimanale, reiterato e senza riposo compensativo

Cassazione 2013: **No, se superlavoro «volontario»**

(File allegato nella documentazione)

Cass. : Lecito il trasferimento per rasserenare il contesto di lavoro...

(File allegato nella documentazione)

1) La salute come benessere

Cenni

Art. 2, c.1, lett. o) del D. lgs. n. 81/2008,
la salute è, ai fini del Decreto stesso,

**uno “*stato di completo benessere
fisico,
mentale e
sociale,
non consistente solo in un’assenza di malattia o
d’infermità*”**

Con la nuova formula di legge
non solo la “sanità” della persona

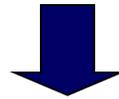


... l'art. 2, c.1, lett. o parla di uno stato
***“non consistente solo in un'assenza di
malattia o d'infermità”.***

a) Il “*benessere*” del lavoratore

La salute da proteggere ed a cui commisurare lo sforzo datoriale deve essere

lo “stato di (...) benessere” del lavoratore/lavoratrice, vale a dire una condizione elevata...



- lo star proprio bene,
- la piena soddisfazione,
- l'appagamento del lavoratore/
lavoratrice
- uno stato di serenità lavorativa

...individuale...

... si tratta di uno stato individuale,
come dire, **soddisfazione di ciascuno dei
lavoratori**

La *salute* sul lavoro è, “per definizione”, riferita
al singolo lavoratore...

“Completo” (benessere)

- **soddisfazione individuale piena, totale, non
priva delle sue parti significative**

“Completo” (benessere)

... solo relativamente alla “vita lavorativa”!

Attenzione:

non

un d. al benessere della persona nella sua integralità
di vita!

LE “TRE DIMENSIONI” DELLA SALUTE...

BENESSERE FISICO

BENESSERE MENTALE

BENESSERE SOCIALE

Il lato più innovativo: **Benessere sociale**

Diviene rilevante per il Diritto

il lavoratore come soggetto relazionale,

- in quanto essere avente bisogni sociali,
- capace (o incapace) di entrare in rapporto, sul lavoro, con gli altri,
- destinatario di comunicazione razionale e simbolica.

Considerando solo il profilo sociale...

**... divengono di rilevanza giuridica
“la buona (o cattiva) qualità” delle relazioni
tra individui e
tra individui e gruppi,
all’interno dell’ambiente sociale di lavoro**

Crescente importanza hanno i rischi psicosociali che...

... si sviluppano nel rapporto tra l'individuo e l'organizzazione e nell'ambito delle relazioni lavorative, ad esempio,

- tra lavoratore ed utente-cittadino
- tra lavoratore e colleghi
- tra lavoratore e superiori

... derivano, inoltre,

- dal sistema dei ruoli,
- dalla struttura organizzativa,
- dalle procedure organizzative,
- dai sistemi di Direzione in genere e persino
- dal luogo di lavoro (e dal suo stato, talvolta, degradato)

Quali **competenze necessarie/utili**, nell'Organizzazione dell'Ente locale, **per perseguire il “benessere sociale”**?

- Specialisti del Personale
 - Sociologi
- Psicologi dell'Organizzazione
ma anche e soprattutto
Gli stessi dirigenti/apicali
I Capi Ufficio
I Capi squadra
...

In conseguenza della nuova nozione di «salute sul lavoro»...

diviene rilevante giuridicamente non solo

INFORTUNIO

MALATTIA
PROFESSIONALE

... ma anche il...

**MALESSERE (fisico, mentale, sociale)
SUL LAVORO**

Dal Diritto emerge “una domanda”, una richiesta di...

... positiva, elevata qualità della vita lavorativa

- **in senso fisico**
- **in senso mentale**
- **in senso sociale**

Dal Diritto emerge, soprattutto, “una domanda”, una richiesta di...

**una vita lavorativa serena e
soddisfacente**

2) Il benessere organizzativo

Cenni

Art. 21, legge n. 183/2010 (il c.d. *Collegato lavoro*) che novella l'art. 7 c.1. D. lgs. 165/2001

***“le pubbliche amministrazioni
garantiscono altresì
un ambiente di lavoro improntato
al benessere organizzativo”.***

Esigenza di sviluppare, all'interno delle
Organizzazioni pubbliche,
**un “clima lavorativo” positivo,
non conflittuale,
non discriminatorio,**

caratterizzato

da **rispetto reciproco tra le persone,**

da **relazioni costruttive,**

da **positiva comunicazione e**

da **dinamiche interindividuali di convivenza.**

Ecco alcuni doveri organizzativi:

- **dover sviluppare un clima armonico di lavoro,**
- **dover creare un ambiente di “buon lavoro”**
- **dover permettere alle singole persone di realizzarsi nel lavoro**

(beninteso, senza trasformare l'ambiente di lavoro pubblico in “un club ricreativo”!)

Il contenuto anti-discriminatorio del «*Codice delle pari opportunità tra uomini e donne*»

e...

... il dover essere (art. 7 d. lgs. 165 2001)

L. 183 2010, all'articolo 7 il comma 1 è sostituito dal seguente:

*« 1 Le pubbliche amministrazioni garantiscono **parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro.***

(...)»;

Un'Organizzazione che deve mettere in atto AZIONI POSITIVE (art. 42 Codice delle Pari opportunità):

misure volte alla rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la realizzazione di pari opportunità

**Un'Organizzazione che deve
progettare ed attuare un...**

**PIANO TRIENNALE DELLE
AZIONI POSITIVE**

**piani di azioni positive tendenti ad assicurare,
nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli
ostacoli che, di fatto, impediscono la piena
realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel
lavoro tra uomini e donne**

In questo campo dei soggetti «ad hoc»:
Consigliera della Parità
e
CUG

Nelle organizzazioni pubbliche,
esso è un ulteriore presidio sulle persone
(...peraltro poco valorizzato!)

La modifica organizzativa

~~i "Comitati per le Pari
Opportunità"~~

~~Comitati per il contrasto
del fenomeno del
mobbing~~



***Comitato unico di
garanzia per le pari
opportunità, la
valorizzazione del
benessere di chi lavora
e contro le
discriminazioni***

Una domanda da porsi:
Cosa non va?

Non vanno bene molte cose, tra cui ...

Il reclutamento e la selezione sono, in molti casi, rudimentali...

La gestione è attenta quasi solo agli aspetti contrattuali-sindacali-disciplinari...

La strumentazione utilizzata per gestire gli aspetti soft (motivazione, emozione, ...) è inadeguata (a-tecnica, non professionale, ...), se non lasciata al caso

I sistemi di sviluppo professionale (es. «progressioni»...) e delle persone sono obsoleti

Le «valutazioni» non colgono i profili soggettivi (ad es. pressoché, inesistente una valutazione del potenziale in senso moderno)

La valutazione dei rischi lavorativi non coglie le diversità «di genere»...

La valutazione dello stress lavorativo è spesso superficiale...

...

Le persone, come tali, restano, sostanzialmente, fuori da una consapevole gestione-organizzazione!

**cosa possano fare (azioni di cambiamento,
strumenti innovativi, ...)
gli enti per realizzare quei valori?**

Un immenso campo di azioni...

Alcuni primi esempi...

Guardarsi dentro all'Organizzazione...

Ad esempio...

- **Valutazione dello stress lavorativo... (fatta bene!)**
- **Analisi di clima organizzativo**
- **...**

...e poi intervenire sulle variabili organizzative
che risultano essere “critiche”

Migliorare il rapporto tra ...

ruoli da
svolgere



competenze gestionali
adeguate

...agendo soprattutto sulle competenze relazionali

**Far «dialogare» le diverse strutture
«specializzate», ad esempio:**

- **Servizio di Prevenzione e Protezione**
- **Funzione specializzata sulle Persone (c.d.
Personale)**
 - **Comitati Unici di Garanzia**

il Responsabile di persone...

- **“Ampliare” il ruolo degli apicali, responsabilizzandoli davvero a curare il “buon lavoro” (efficace gestione) dei collaboratori**
- **Indagare sull’adeguatezza dei responsabili e rafforzare le loro competenze (saper gestire, saper motivare, ...)**
- **Valutare, adeguatamente, la sua prestazione anche negli aspetti inerenti ai profili qui esaminati**
- **...**

Migliorare il rapporto tra ...

ruoli da
svolgere



competenze gestionali
adeguate

...agendo soprattutto sulle competenze relazionali

Per la generalità dei dipendenti,

“apprendere”

«*il buon lavoro*»...

**(ad esempio, a saper gestire i conflitti
lavorativi, ...)**

La «cattiva» gestione delle persone

(mobbing, straining, discriminazione, mancanza di pari opportunità, pessimo clima di lavoro, il sotto-utilizzo delle persone e delle loro competenze, il sovraccarico di alcuni a confronto di altri,...)

rappresenta

**una disfunzione organizzativa di cui, si solito,
non si calcolano i costi...**

Nel complesso

dipendenti frustrati e «negativi» sono,
evidentemente,

un costo,

uno spreco organizzativo

Allora, perché non migliorare su questi temi?

Grazie!