

Consigli EGEO

Autunno 1997

Anno 1, Numero 2

LETTERA PERIODICA GRATUITA PER AMMINISTRATORI LOCALI E DIRIGENTI DI SERVIZI TERRITORIALI IMMATERIALI.

CONSIGLI EGEO è una pubblicazione riservata ad Amministratori Locali o Dirigenti responsabili di Servizi Immateriali. Con questo termine intendiamo tutti i Servizi e Progetti dei settori NON materiali: Sanità, Assistenza, Cultura, Istruzione, Sport, Turismo, Tempo Libero, Prevenzione. Tutti questi comparti hanno in comune la non materialità e le conseguenti difficoltà di VALUTAZIONE. La difficoltà di Valutare i risultati porta con sé il problema della DECISIONE fra diverse opzioni; delle modalità di PROGETTAZIONE; dei criteri di QUALITÀ delle prestazioni degli operatori. Cosa è meglio fare per rispondere ad un bisogno della Comunità? Investire su una proposta o sull'altra? Come realizzare un Servizio o Progetto di Qualità? Come disporre di risorse umane di qualità? A queste ed altre domande risponderanno gli esperti del Network EGEO, attraverso questa lettera periodica.



Qualità dei Servizi=Salute degli Operatori



Test sul Burn-Out

La sindrome del Burn-Out è una malattia professionale, individuata negli Anni Settanta, che colpisce gli operatori che lavorano con le persone. I sintomi sono in genere: **disinvestimento, disturbi psicosomatici, cinismo verso gli utenti.** Il Burn-Out non è una colpa degli operatori ma una malattia da lavoro, dovuta a molte cause, fra le quali: la svalorizzazione, le cattive relazioni gerarchiche e fra colleghi, la ripetitività, l'esposizione prolungata a situazioni di grave disagio apparentemente immutabile, la burocratizzazione. Nulla che non si possa prevenire o curare con gli appropriati strumenti organizzativi e manageriali. Il primo passo però è la diagnosi, e a pag.4 presentiamo uno strumento semplificato, ma utile a questo scopo.

I Servizi Immateriali non richiedono investimenti rilevanti per strutture, attrezzature, macchinari, materiali. Essi si basano essenzialmente sulla Qualità degli Operatori. Ciononostante è facile constatare come gli EE.LL. dedichino pochissima cura nella gestione di questa variabile. Il reclutamento e la selezione, il controllo della formazione di base e l'aggiornamento sul posto di lavoro, l'organizzazione del lavoro, gli incentivi, la prevenzione dello stress sono questioni che preoccupano tutte le imprese della Società avanzata e ancor di più le imprese immateriali, che non hanno la loro maggiore risorsa nei capitali o nei materiali, ma nelle persone. Invece queste attenzioni si trovano raramente negli Enti, sia pubblici che privati, che

Le imprese materiali trasformano la materia e forniscono oggetti. La distanza fra loro e il consumatore è enorme, per cui quest'ultimo non si chiede se gli operatori sono bravi, e soddisfatti. Egli si interessa dell'oggetto e non del modo con cui è stato prodotto. Inoltre le imprese materiali hanno un magazzino e possono riparare i difetti che colpiscono il prodotto.

Le imprese immateriali sono talmente vicine all'utente che raramente si può distinguere il "prodotto-servizio" dalla organizzazione. I Servizi immateriali non hanno magazzino, perché il produrli coincide con la fornitura, perciò raramente possono recuperare i "difetti di produzione". Uno stereo può essere buono anche se l'operaio che l'ha assemblato era

LA SPINOSA QUESTIONE DEGLI APPALTI NEL SETTORE SOCIALE E CULTURALE (2° parte): ABBASSO I GIOVANI !

Nello scorso numero abbiamo evidenziato come l'uso dello strumento appalto sia spesso obiettivamente contro la Qualità dei Servizi. In questo numero dimostriamo come gli appalti siano obiettivamente contro i giovani.

Ogni giorno i mass media piangono sulla disoccupazione giovanile e indicano il terziario e l'autoimprenditorialità come possibile via d'uscita. Poi andiamo a vedere gli appalti nel settore immateriale e scopriamo che tutto è contro i gio-

contro i giovani. Vediamo.

1 Per avere i Capitolati degli appalti, in molti casi bisogna pagare. Il che è strano se pensiamo che dovrebbe essere interesse dell'appaltante allargare il raggio dei partecipanti per avere uno spettro di scelte maggiori. A parte ciò, una cooperativa di giovani, solo per sapere se le conviene partecipare a una decina di appalti, deve spendere almeno 200.000 lire.

(continua a pag.2)

La Qualità degli Operatori (continua da pag.1)

se era in pessimi rapporti col suo capo o coi colleghi, se la sua soddisfazione lavorativa era bassa. La stessa cosa non vale per un servizio consultoriale, o formativo o culturale o assistenziale. Nelle imprese materiali i compiti possono essere eseguiti attraverso istruzioni formali e bassa discrezionalità, per cui anche un operatore impreparato può soddisfare certi compiti semplici. Nei Servizi immateriali non esistono compiti semplici, eseguibili per istruzioni, perché si tratta sempre di relazioni ad alta discrezionalità. Ciò esige che gli operatori dell'Immateriale **DEVONO** essere preparati, competenti, soddisfatti e motivati, pena la mancata o scadente fornitura

dei Servizi. Ed a sua volta questo richiede negli Enti gestori, una particolare attenzione nella gestione complessiva delle risorse umane.

Fra i tanti problemi, qui segnaliamo quello del particolare stress che viene chiamato **BURN-OUT** e che colpisce con grande frequenza e dannosità gli operatori dell'Immateriale. E tanto più quelli che sono in contatto con situazioni ed utenti di maggior disagio. La sindrome del Burn-Out è ormai studiata da un quarto di secolo ed è un disturbo che colpisce con facilità tutti coloro che operano, non con le cose,

ma con altre persone. Questa sindrome produce danni agli operatori che ne sono colpiti, ma anche ai loro utenti ed al servizio nel suo complesso. In più è contagiosa e si propaga con facilità in intere équipes. Il Burn-Out può essere aggredito con la Prevenzione, può essere controllato e anche curato. Ma anzitutto occorre che l'Amministratore o il Dirigente avveduti sappiano cos'è e aiutino gli operatori a riconoscerne i sintomi. In questo numero di **Consigli EGEO** offriamo uno strumento breve di facile rilevazione del Burn-Out, sperando di offrire un utile sussidio per la Qualità.



2 La cosa si aggrava se la nostra giovane cooperativa decide di partecipare all'appalto. Molti appaltatori chiedono che i documenti da allegare siano in bollo! E qui si aggiungono dalle 20 alle 40 mila lire. Tanti chiedono anche, solo per partecipare, l'attestazione della Camera di Commercio (non basta la dichiarazione di essere iscritti!) e se ne vanno altre 40 mila lire. Ma il massimo deve ancora arrivare: ci sono appaltatori che impongono ai partecipanti una fidejussione pari al 5% dell'importo della gara. E qui si tratta di milioni immobilizzati per mesi: se si perde, i tempi di restituzione non sono celerissimi! A tutto ciò si aggiunge il costo per il tempo della raccolta dei documenti (non è rara la richiesta preventiva del certificato Antimafia!): viaggi e code infinite con giornate perse.

Quante sono le cooperative giovanili che possono affrontare tutto questo? E questo non è tutto....

3 Un'altra trappola anti-Giovani che si trova nei Capitolati d'appalto riguarda le precondizioni. Di

La questione degli Appalti: Abbasso i Giovani!

(continua da pag.1)

solito per partecipare ad una gara del valore di 100 milioni, si richiede agli interessati di dimostrare un bilancio superiore nei 2/3 anni precedenti. Come fa una giovane cooperativa ad avere un fatturato se non può partecipare a quasi nessun appalto?

4 La richiesta non riguarda solo l'entità del fatturato, ma anche il fatto che esso deve essere stato raggiunto in servizi uguali a quelli in appalto. Oltre alla beffa per i giovani qui si registra un "trucco" fatto per far vincere la cooperativa che gestiva il servizio in precedenza. Ci sono infatti servizi a dunque appalti che si fanno in un solo Comune!

5 Si potrebbe pensare che esiste una scappatoia nel cosiddetto "raggruppamento temporaneo di imprese". Una cooperativa che da sola non ha tutti i requisiti, si aggrega ad un'altra che ha i requisiti mancanti. Invece NO! Tutte le imprese raggrup-

pate devono avere le stesse caratteristiche di fatturato, come quantità e qualità.

6 Le grosse organizzazioni, radicate nella tradizione (spesso non tanto civica quanto partitica) hanno un apparato stabile, con dipendenti fissi, per cui il loro utile sta nel vendere a un prezzo più alto ciò che pagano "a stipendio". Oltre a ciò, le grosse organizzazioni godono di finanziamenti vari che servono a pagare le spese di organizzazione. I gruppi di giovani, per far crescere la loro cooperativa, devono avere un utile dai singoli appalti, da poter reinvestire. Ebbene, la maggioranza degli appalti NON prevede nel costo un utile per l'organizzazione, ma il solo rimborso delle spese vive sostenute, dimostrate con fattura.

Sul prossimo numero vedremo le trappole interne degli appalti, ma qui abbiamo visto che, aldilà dei paroloni, i giovani autoimprenditori del terziario sociale **devono restare disoccupati!**

20 ANNI DI LAVORO

Giornate di Studio per Il XX° (1978-1998)

17 Gennaio - Varese
PROMETEO in AZIONE

20 Febbraio - Voghera
NUOVE DINAMICHE DI GRUPPO
2° Giornata Lewiniana

20 Marzo - Padova
LA FORMAZIONE PSICOLOGICA

18 Aprile - VERONA
LA QUALITA' NELLE COMUNITA' TERAPEUTICHE

14 Maggio - BOLOGNA
VALUTARE L'IMMATERIALE

10 Giugno - CREMONA
IL VALORE DELLA PREVENZIONE

25 Giugno - VICENZA
COMUNICARE CON LA GENTE

16 Luglio - MILANO
PSICOPOLIS

3-4-5 Settembre - NAPOLI
LA SCUOLA SULLA SOGLIA

30 Ottobre - MANTOVA
IL LAVORO SOCIALE

Partecipazione gratuita
Prenotazione obbligatoria
FAX 030-2120130
E-Mail: arips@cnn.it

INFO
030-2620589

NUOVE IDEE per gli ENTI LOCALI ed i SERVIZI

Altri Progetti che verranno presentati sui prossimi numeri di CONSIGLI EGEO:

- Banca del Tempo
- Volontariato di Comunità
- Prevenzione della Terza Età
- Formazione all'uso della complessità
- Centri Salute
- Alfabetizzazione Informatica
- Consulenza Educativa
- Vacanze Genitori-Figli
- Impegno sociale delle imprese
- Prevenzione e Sicurezza Stradale
- Progetto Giubileo
- Progetto LARA
- Vacanze Qualità

PROPOSTE GIÀ PRESENTATE

SUL N.1

- ◇ Monitor Comunità
- ◇ Master Genitori
- ◇ Progetto ISOLA
- ◇ ProspettHIVa



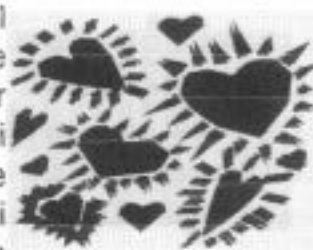
In questi Anni Novanta è in atto un dibattito fra i detrattori ed i sostenitori del Welfare State, cioè di quello che era nato nel nord Europa come Stato del Benessere ed è divenuto in Italia Stato Assistenziale. Malgrado la conclamata fine delle ideologie, questo dibattito è tutto ideologico fra una destra anti-statalista ed una sinistra statalista. Il dibattito non è ancora entrato nei dettagli delle tipologie e delle qualità dei Servizi e dei programmi di questo Welfare. Al massimo il conflitto è

diventare protagonisti

Si tratta di un Programma per Giovani dai 15 ai 20 anni, che può inserirsi nei Progetti Giovani promossi dagli EE.LL. e dalle Scuole Superiori. **DIVENTARE PROTAGONISTI** è un programma di 3 settimane, di cui 2 residenziali, nell'arco di un anno ed è basato su un mixing di vacanza, divertimento, socializzazione, formazione e impegno civico. Il lavoro è rivolto a gruppi di max 15 giovani di sessi diversi ma di età omogenea (15-16/17-18/19-20 anni). La prima settimana residenziale si intitola **FARE QUALCOSA CON SE STESSI**, e si propone di promuovere l'espressività con linguaggi diversi. La seconda settimana residenziale si intitola **FARE QUALCOSA CON GLI ALTRI** ed si centra sulla socializzazione e sulla creazione di un gruppo di lavoro. La terza settimana si svolge nel luogo di residenza dei partecipanti e si intitola **FARE QUALCOSA PER GLI ALTRI** perché si propone di coinvolgere il gruppo in un intervento per altri giovani. Al termine del programma, che prevede anche incontri di valutazione con le famiglie e/o con gli insegnanti, l'Ente committente si troverà un gruppo giovani preparati come leaders di gruppi giovanili.

Info: EGEONetwork
02-26112010

sull'età pensionabile. Invece c'è molto da dibattere. Il benessere, la salute e la qualità della vita per tutti, sono obiettivi cui nessuna società civile può rinunciare ed ai quali il liberalismo non sa dare risposte concrete. D'altra parte, le risposte date dalla sinistra e dagli Enti Locali finora, sono poco più che formali. Questi ultimi sembrano essere capaci solo di risposte burocratiche e formali. Al disagio dei giovani si risponde con un Informagiovani; i problemi della Terza Età si affrontano con il Telesoccorso. Alla disoccupazione si provvede con



Corsi più centrati sui Registri che sull'apprendimento. Soprattutto sembra mancare negli EE.LL. capacità progettuale, per cui una soluzione applicata a Treviso viene subito applicata a Sorrento. Ci sembra che sia giunto il momento di aprire un dibattito sugli obiettivi e sui risultati, cioè sulla Qualità del Welfare. E insieme di tornare a cercare e sperimentare.

mento di acquisizione dell'informazione. Tutto ciò esclude da queste opportunità gli EE.LL. periferici e di piccole dimensioni. EGEONetwork propone dunque ai Comuni interessati la creazione di una RETE informale che prepari i Progetti prima che vengano emessi i bandi. In tal modo le pratiche diventano solo da ultimare in prossimità della scadenza. Gli Amministratori e i dirigenti interessati a entrare nella RETE, per affrontare con altri un loro problema di formazione, possono contattare EGEONetwork per la elaborazione di un Progetto per i Giovani, le Pari Opportunità, le categorie deboli che risponda a un bisogno locale. L'operazione è a costo zero per l'E.L. che deve affidarci l'esecuzione del Progetto, SOLO SE APPROVATO.

Contattare: dott. Alberto Raviola
0335-8142793

CONSULENZA INDIVIDUALE

La solitudine dei decisori è faticosa e dannosa. Spesso un Amministratore o un Dirigente si trovano a dover decidere anche su questioni tecniche, non fidandosi del tutto dei funzionari e non potendo ricorrere a consulenti esterni. EGEONetwork offre a costoro la possibilità di una consulenza individuale via E-Mail, via Fax, via telefono, o faccia a faccia, a costi molto contenuti.

TEL.02-2893854

Una Rete per i Progetti UE

La gran parte della formazione oggi è legata alle direttive dell'Unione Europea, che offre molte opportunità anche per la creazione di imprese giovanili. Il fatto è che le pratiche per accedere a questi finanziamenti sono molto complesse e richiedono una rete di partners, locali ed europei. A ciò si aggiunge che di solito le scadenze sono vicinissime al mo-

2 ORE
2 GIORNI



Molti Enti Locali, Servizi, Organizzazioni Sociali si trovano spesso a voler programmare incontri, giornate di studio, convegni, occasioni pubbliche in genere, su problemi e temi del Sociale. Reperire docenti, relatori, ospiti è un'impresa complicata e costosa che le piccole entità faticano ad affrontare. EGEONetwork, grazie ai 10 gruppi che ne fanno parte, dispone di esperti accreditati su quasi tutti i temi del settore sociale. Per iniziative pubbliche dalle 2 ORE ai 2 GIORNI, potrete trovare l'esperto che Vi serve, in certi casi al solo costo delle spese. TEL.02-26112010

EGEO Network, a tutto il 1997, raggruppata:

- AIATEL (Mi): gestione servizi di tempo libero e formazione animatori
- AFOS (TN): formazione d'impresa e professionale
- ALFASTRESS (GE): prevenzione dello stress
- ANSED (AO): gestione servizi ricreativi e formazione
- APIS (FO) : consulenza per la progettazione di servizi sociali
- ARIPS (Brescia): psicologia e psicologia di Comunità; formazione operatori psicosociali
- ASIED (MI): gestione servizi educativi e formazione educatori
- ASIPA (RM) : psicoterapia
- LABOREM EXERCENS (BN): servizi socio-assistenziali
- LA GENOVESA (VR): gestione CT e servizi per giovani
- NATURART(VA): gestione servizi e progetti per minori e giovani.

Le opportunità che EGEO Network offre ai clienti:

- una organizzazione di dimensioni medio-grandi
- il ricorso a strategie integrate per i servizi immateriali
- una elevata qualità delle prestazioni, collaudata da 20 anni di lavoro
- una continua ricerca

Test sul Burn Out

IL TEST E' ANONIMO E AUTO-SOMMINISTRATO: compilalo da solo/a, con tranquillità e con la massima sincerità, poi fai i calcoli indicati in calce.

Pensando agli ultimi sei mesi, cerca di indicare se Ti è capitato di sentire o fare le cose indicate in seguito. Segna una X davanti alle voci che indicano i sentimenti o i fatti che Ti sono capitati più spesso e con più intensità.

- la mattina, andare al lavoro è un grosso sforzo
- il lavoro che faccio, in fondo, è del tutto inutile
- quando penso al lavoro sento rabbia e risentimento
- il lavoro mi serve solo per sopravvivere economicamente
- non riesco a trovare niente di positivo nel lavoro che faccio
- la mia vita vera è al di fuori del lavoro; lì mi basta riuscire a fare i fatti miei
- durante la giornata di lavoro mi sento stanchissimo/a
- ogni giorno non vedo l'ora di andare a casa
- dopo una giornata di lavoro mi sento distrutto/a
- coloro con cui ho rapporti sul lavoro non mi piacciono molto
- appena posso cerco di evitare i contatti con gli utenti
- penso che i miei utenti non siano tanto belli
- faccio molta fatica ad ascoltare veramente ciò che vogliono i miei utenti
- mi sembra di essere sempre allo stesso punto, di non fare progressi
- in fondo, se i miei utenti non traggono vantaggi dal mio aiuto, è solo colpa loro
- ciò che conta, alla fine, sono soprattutto le formalità (schede, regolamenti, procedure, verbali, ecc.)
- mi addormento con difficoltà e dormo poco e male
- coi colleghi, cerco di evitare ogni discussione sul lavoro, la cosa cui tengo di più è star bene, stare in pace, farmi i fatti miei
- penso che ci vorrebbero più misure di controllo sul comportamento dei miei utenti ((più disciplina, più punizioni, più farmaci, ecc.)
- prendo pillole di ogni genere
- sto sacrificando troppo il mio "privato"
- in fondo, per le "tre lire" che mi danno!

- soffro spesso di influenze, allergie, mal di testa, disturbi intestinali
- nel mio lavoro, faccio fatica a cambiare opinione e non sopporto l'idea di dover cambiare qualcosa
- sono molti, sul lavoro, quelli che ce l'hanno con me o non mi stimano
- appena posso, mi assento dal lavoro adducendo motivi familiari, di salute o altro
- in famiglia sono irritabile, litigioso/a; oppure ho problemi col partner
- che cosa sto facendo? chi me lo fa fare?
- forse mi conviene guardarmi in giro o riprendere a studiare: non si sa mai
- non riesco ad essere utile ai miei utenti
- nel mio Territorio è impossibile un buon lavoro
- l'Istituzione non offre alcun appoggio, anzi...
- tutta l'organizzazione in cui lavoro, non risponde alle reali esigenze degli utenti
- superiori, dirigenti e politici non hanno alcun apprezzamento per il mio lavoro
- schede, relazioni, rapporti scritti mi soffocano
- gli utenti non hanno alcun apprezzamento per ciò che faccio
- sono impreparato per il lavoro che faccio, e si vede
- a causa del mio sesso, ho più problemi degli altri, nel mio lavoro
- non so mai cosa devo fare io e cosa devono fare gli altri (colleghi, dirigenti, amministratori, consulenti, ecc.)
- nel Territorio il mio prestigio è zero
- i rapporti coi colleghi sono inesistenti o negativi
- verso il lavoro provo spesso noia o nausea
- l'importante, sul lavoro, è evitare i problemi
- i casi difficili, le riunioni, gli straordinari se li tengano gli altri
- meno impegno possibile, sia mentale che temporale
- ora mi defilo, mi d' per occupatissimo
- devo cercare di farmi dare un incarico di tutto riposo
- quanto mi manca per la pensione minima?

ELABORAZIONE: Ora conta le X che hai segnato, dividi il loro numero per 4 e aggiungi 36. Il risultato che otterrai indicherà la Tua "febbre" da Burn-Out.

INTERPRETAZIONE: sotto i 37 punti sei a posto, il burn-out non Ti riguarda; dai 37 ai 38 sei in convalescenza o in incubazione, cioè stai uscendo o sei a rischio di entrata nel burn-out; oltre i 38, il burn-out è un problema per Te, per il Tuo lavoro, per i Tuoi utenti. **FAI QUALCOSA MA RICORDA CHE IL BURN-OUT E' UNA MALATTIA PROFESSIONALE, NON UNA COLPA!**

CONSIGLI EGEO è un quadrimestrale gratuito, inviato solo ai lettori che sono interessati. Per riceverlo basta inviare via fax (02-26148970) una fotocopia del seguente tagliando compilato in ogni parte.

NOME E COGNOME.....
PROFESSIONE E RUOLO.....
ENTE/SERVIZIO.....

Voglio ricevere CONSIGLI EGEO al seguente indirizzo.....

..... cap

TEL..... FAX..... E-Mail.....

N.B.: Se CONSIGLI EGEO non Ti interessa, giralo a qualcuno. Se hai qualche nome