

Giornata di formazione COORDINAMENTO EMPOWERING, dottor Fausto Roggerone, Psicologo del lavoro e delle organizzazioni, presso Collegio IPASVI di Alessandria, maggio 2017.

Il corso.

Lunedì 22 Maggio 2017, presso la sede del Collegio IPASVI di Alessandria, si è svolto un interessantissimo corso di aggiornamento. Fausto Roggerone, Psicologo del Lavoro e delle Organizzazioni, ha condotto una giornata sul tema dell'EMPOWERING.

Il termine è altisonante, e può spaventare chi, come tanti di noi, guarda con un po' di diffidenza gli inglesismi che hanno contaminato la lingua italiana. Invece, il docente è stato in grado di rendere semplice, fruibile e concreto un tema, quello della gestione del personale, su cui sono stati scritti fiumi di letteratura e che, a volte, inducono, in chi ci si approccia e gestisce personale, più o meno forti sensi di frustrazione, per il divario che riscontra tra la teoria e la prassi.

Il Collegio IPASVI di Alessandria ha individuato, quali destinatari del corso, un gruppo di Coordinatori Infermieristici dell'ASL e dell'ASO di Alessandria. La scelta è stata motivata dall'attenzione che il Coordinamento IPASVI delle Regione Piemonte ha posto sul ruolo del Coordinatore Infermieristico, quale attore nevralgico, necessario e non sostituibile da alcuno per la gestione dei processi assistenziali, siano essi innovativi e legati al cambiamento, siano essi finalizzati a mantenere uno standard raggiunto. Le Aziende Sanitarie hanno risposto positivamente all'iniziativa, permettendo la partecipazione dei Coordinatori.

Il metodo.

In prima istanza, alcune note sul metodo didattico: il dr. Roggerone ha saputo, per l'intera giornata, catalizzare l'attenzione dei partecipanti con un metodo che altro non può definirsi se non maieutico. Intanto, ha subito chiarito gli strumenti didattici, dichiarando: "Oggi proietterò solo due slide, e la prima è quella del titolo del corso". In un momento storico, il nostro, in cui la formazione, anche la formazione, tanto si configura in termini di immagine, e, spesso, viene veicolata attraverso slide articolate consistenti in animazione e colori, ecco un docente che veicola la formazione attraverso la... sua parola!

Un'altra piacevole sorpresa di metodo: la parola del dr. Roggerone è stata una parola in grado di... ascoltare. Il docente non ha trasmesso contenuti: ha saputo porre un ascolto attento, intelligente ed empatico a quanto i partecipanti sapevano e pensavano rispetto ai contenuti proposti. Da lì, ha rilanciato una sintesi di quanto prospettato dai partecipanti, che contenesse i riferimenti scientifici di quanto esposto dal gruppo ma, nello stesso tempo, potesse essere un valido riferimento teorico.

Il tutto, fatto attraverso una metodologia didattica attiva ed interattiva che aveva, come valore aggiunto, la piacevolezza comunicativa del docente, determinata da un tono di autenticità legata ad un'innata simpatia.

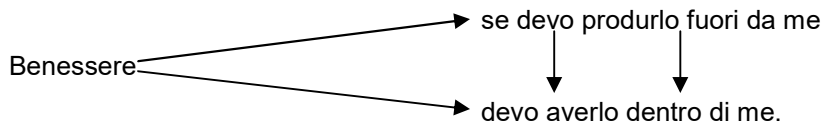
Il contenuto.

Alcune note sul contenuto del corso.

DEFINIZIONE DI EMPOWERMENT: DARE POTERE ALLE PERSONE.

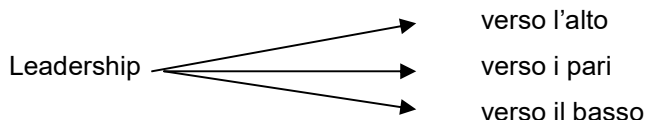
Tra tutte le definizioni di empowerment, il dr. Roggerone ne ha proposta una: dare potere alle persone. Coordinare attraverso l'empowerment è esattamente il contrario di accentrare informazioni e decisioni; è, invece, diffondere le informazioni, attribuire responsabilità e delegare potere. Ciò, motiva e crea benessere

organizzativo. Operatori che lavorano per il benessere delle persone, quali sono quelli della sanità, non possono lavorare in un ambiente che non produca benessere organizzativo. Se stanno male loro, non potranno fare stare bene i loro utenti. Questo è un assioma che chi coordina i servizi sanitari deve tenere a mente.



LA LEADERSHIP.

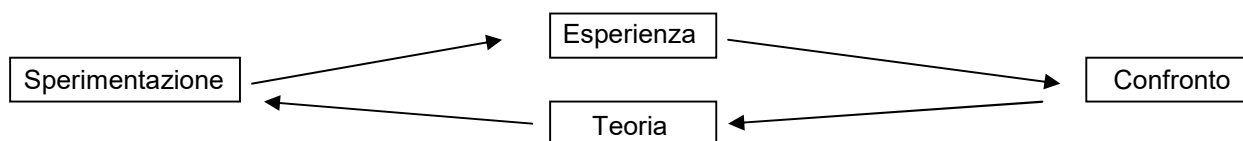
In quest'ottica, anche la leadership deve essere letta in senso globale: si è leader verso coloro i quali sono coordinati da noi; ma anche verso i nostri colleghi; e finanche verso coloro i quali ci coordinano.



La leadership è la capacità, a 360 gradi, di raggiungere i gli obiettivi; ciò, va fatto con umiltà. E' un concetto poco utilizzato, nella gestione del personale, quello dell'umiltà. E', invece, una dote preziosa di chi gestisce:

la radice del termine umiltà è "humus", dal latino terra.

Chi è umile è, prima di tutto, coi "piedi per terra", è aderente alla realtà. Le teorie, ci ha suggerito il dr. Roggerone, sono bellissime: pulite e lineari. La realtà, però, non collima con la teoria in modo automatico. Chi ha a che fare con le persone, deve, giocoforza, avere un atteggiamento prudente e, quindi, umile. Chi gestisce personale deve aver chiaro come l'adulto apprende. L'adulto apprende, in prima istanza, dall'esperienza. Questa, però, non basta: è necessaria ma non sufficiente. Deve essere confrontata dall'adulto con la teoria; poi sperimentata; poi tradursi in nuova esperienza. L'esperienza da sola è limitata; La teoria da sola è fallace: il connubio di entrambe produce apprendimento.



Il dr. Roggerone ha dato alcune indicazioni, mediate tra ciò che prevede la teoria e ciò che, nell'ambito del corso, ha enucleato dall'esperienza del gruppo, rispetto a come si può esercitare la leadership.

Eccole di seguito elencate:

- osservare e conoscere il gruppo che si deve coordinare;
- censire le risorse, non solo in termini quantitativi ma anche in termini qualitativi (es. attitudini, competenze...)
- organizzare le risorse;
- dare un metodo di lavoro;
- fare un esame di realtà;
- recuperare l'esperienza;
- fare alleanze;
- dare feedback personalizzati;
- dare sostegno personalizzato;
- verificare e condividere i risultati ottenuti;
- accettare la sfida, nel bene e nel male, sempre!, essere cioè sempre dentro al ruolo;
- deporre i simboli del potere (es. firma);
- ribadire la mission;
- avere comportamenti congrui a ciò che si dice: i comportamenti e le emozioni del leader sono quelli che, più di ogni altra cosa, incidono sul gruppo.

Chi esercita la leadership, deve aver chiaro alcuni punti.

- 1) Nelle prime 4 – 6 settimane, il gruppo si forma un'idea stabile del leader.
- 2) La mente umana predilige situazioni stabili, ancorché possano essere peggiori di altre nuove: la resistenza al cambiamento è quindi ineliminabile; va messa in conto.
- 3) A volte, si deve adottare la "strategia di contenimento del danno": alcuni accadimenti negativi sono ineliminabili!
- 4) 4) la "super colla" delle organizzazioni è la fiducia.
- 5) E' irrealistico pensare che si possa essere tutti d'accordo su tutto. Intanto, esistono diversi livelli di decisione; è necessario, cioè, per ogni decisione, sia motivare, se essa dipende da noi; sia accettarla, se da noi non dipende, avendola discussa.
- 6) Ciò che conta è aver chiaro e comunicare il sensò di ciascuna decisione intrapresa, di ciascun atto che si compie. Come lo scalatore che soffre fame fatica e freddo per arrivare alla cima del monte, l'uomo può compiere qualsiasi azione, se per lui questa ha un senso.
- 7) E' indispensabile che il leader costruisca sicurezza psicologica nelle persone che gestisce: gli errori, ad esempio, vissuti come occasione per crescere e non come eventi che si ritorcono contro chi li commette.
- 8) E' infine indispensabile offrire sostegno.

LA MOTIVAZIONE.

In termini di motivazione, il dr. Roggerone ha sviscerato il concetto, sempre con metodologia assolutamente attiva, distinguendo le strategie da adottare per motivare se stessi e quelle per motivare gli altri.

Sinteticamente, si può motivare se stessi in questo modo:

- Dare a se stessi obiettivi stimolanti.
- Identificare aspetti positivi di ciò di cui ci si occupa.
- Ricercare obiettivi in linea con i propri interessi, attitudini e competenze.

Si può motivare gli altri, con queste possibili strategie.

- Offrire la possibilità di realizzare l'obiettivo per cui si ha interesse, attitudine, competenza.
- Adeguare il livello di comunicazione ai soggetti che si hanno di fronte.
- Fare alleanze con gli opinion leader.
- Curare le relazioni interpersonali.
- Offrire la possibilità di crescita professionale.
- Mai fare "perdere la faccia" a qualcuno!
- Dare riconoscimenti.
- Offrire convenienza, status, visibilità.
- Condividere metodi e strategie.
- Condividere valori, tenuto conto che questi non si insegnano: si testimoniano.
- Dare la possibilità di conciliare la vita professionale con la vita personale.

In generale, sul tema della motivazione, è da tenere a mente che, per quanto forti possano essere gli agenti motivanti esterni, anche, ad esempio, la retribuzione, ancor più forti e durature sono le leve interne alla motivazione: l'interesse, le persone, i valori, ad esempio.

E' altresì vero che la motivazione è dinamica, in uno stesso individuo: cambia nelle varie fasi della vita, in considerazione del momento esistenziale in cui un individuo si trova.

Inoltre, la motivazione deriva dalla fusione di plurime caratteristiche individuali: è un dato di fatto da accettare che alcune persone non sono motivabili. A volte, inoltre, ciò che le persone chiedono, non è sempre ciò di cui hanno bisogno.

L'EMPOWERMENT.

Infine, il dr. Roggerone ha sintetizzato alcune linee di comportamento che è utile seguire, quando si vuole produrre empowerment, ovvero "governare dando potere alle persone che si gestiscono".

- Esplicitare le attese e le aspettative, in modo concreto e basato su dati.
- Definire in modo chiaro i confini.
- Ampliare progressivamente lo spazio di autonomia.
- Rinforzare i comportamenti attesi piuttosto che censurare quelli non voluti.
- Affidare responsabilità e non compiti.
- Dare feedback espliciti e verificare che siano stati compresi.

In conclusione...

Queste poche righe non vogliono, assolutamente, essere la traduzione di ciò che il dr. Roggerone ha trasmesso, in una giornata, ai partecipanti del corso. Ne sono invece uno stralcio probabilmente anche inesatto, della qual cosa mi scusa. Vogliono invece essere la testimonianza del piacere provato a partecipare ad un'iniziativa di formazione: che ha saputo, nei partecipanti, stimolare dubbi, riflessioni, conferme, smentite. Che ha saputo essere un'esperienza autentica. Che ha saputo dare strumenti di lavoro utili ed applicabili.

Un grazie al docente, per la sua impareggiabile competenza e la sua squisita umanità.

Un grazie al Collegio IPSAVI di Alessandria, ed in particolare al suo Presidente il dr. salvatore Bellinceri, che hanno progettato e reso possibile quest'esperienza formativa.

Una partecipante al corso.