

Ruoli e rapporti tra dipendenti e volontari delle Case: mansionario

di Sara Tonegutti, Responsabile Casa Taggia

Prima di addentrarci nel dettaglio, tre premesse importanti: si deve “guardare” la propria associazione e farsi provocare da essa, ciò farà scaturire nuove opportunità, solo in un secondo tempo si definiranno le modalità di integrazione dei singoli contributi; si deve “rivolgere” la propria attenzione ai processi e alle caratteristiche positive della propria associazione ed ai loro esiti; si deve “contribuire” con il lavoro di ogni persona della non profit allo sviluppo tra persona e organizzazione. Estrema attenzione a persona/dipendente/socio che lavora nella associazione per vantaggio: competitivo, economico, creativo e sociale.

L'organizzazione ha una mission attraverso la quale raggiunge un obiettivo; il mansionario definisce le attività utili al suo ottenimento; la mansione è lo spazio organizzativo affidato ad una persona e si traduce in un insieme di compiti e attività che la risorsa umana svolge. In una mansione gli elementi fondamentali sono le attività; la posizione è il posto occupato nell'organizzazione dal titolare di una mansione e rappresenta la risorsa umana (lavoratore/volontario) all'interno dell'organigramma. Per raggiungere gli obiettivi il titolare di una mansione deve svolgere le attività affidate e non è sufficiente una mera esecuzione, poiché entra in gioco una componente comportamentale: non solo il “cosa” ma anche il “come”. Con il ruolo, quindi, l'accento si sposta dal “cosa” una risorsa deve fare al “come” deve farlo e gli elementi che compongono il ruolo sono le competenze che sono le qualità possedute da un individuo, che vengono utilizzate per far fronte ad una richiesta dell'ambiente. La competenza è un elemento chiave per valutare le risorse umane.

L'obiettivo del titolare della mansione deve rappresentare un risultato concreto, misurabile e da raggiungere in un determinato arco di tempo; gli obiettivi, definiti e formalizzati, devono essere condivisi e verificabili, sfidanti ma al tempo stesso raggiungibili. Tra risorsa e responsabile c'è una

dialettica fatta di stimoli, feedback utili a definire dove collocarli. La definizione degli obiettivi permette di verificare l'effettivo raggiungimento; richiedono l'attivazione di comportamenti che a loro volta si possano attuare se la persona possiede determinate competenze.

La risorsa umana è quindi l'aspetto più rilevante per la determinazione del risultato. L'alto contenuto professionale che i servizi erogati comportano introduce le peculiarità proprie della conoscenza di tipo professionale privilegia la condivisione del sapere e la professionalità, piuttosto che le relazioni gerarchiche, pur garantendo un'efficiente erogazione dei servizi. Nelle non profit c'è anche una dipendenza e permeabilità tra chi esercita il governo e chi opera nell'organizzazione, con la necessità della direzione di fornire informazioni circa la gestione aziendale, coinvolgendo chi opera nella scelta delle linee strategiche: sia al fine di ottenerne legittimazione e consenso, sia per motivarlo all'implementazione operativa di quanto determinato.

Il personale volontario presenta caratteristiche gestionali proprie in merito alla totale assenza dei processi operativi legati al sistema retributivo e per il differente peso che alcune variabili acquistano, ad esempio quella motivazionale, ciò può creare difficoltà, venendo meno la leva retributiva e la percezione che il volontario ha della propria mansione all'interno dell'economia dell'organizzazione.

Infine ci sono alcune fasi fondamentali da applicare a risorse umane: attrarre ed integrare nell'organico dell'organizzazione nuove persone, valutare attività volte a misurare il contributo che la persona dà nell'organizzazione, ricompensare: riconoscere contributo dato dalla persona, sviluppo e formazione per supportare la crescita della persona in termini di competenza e responsabilità, pianificare l'evoluzione delle esigenze organizzative in termini di organico l'evoluzione del rapporto tra persona ed organizzazione.

