

**SCUOLA DI SPECIALIZZAZIONE IN MEDICINA DEL LAVORO
DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA
DIRETTORE GIOVANNI BATTISTA BARTOLUCCI**

Seminari di Medicina del Lavoro 2008
**BENESSERE ORGANIZZATIVO E PREVENZIONE DEL DISAGIO
NELL'AMBIENTE DI LAVORO**
*Aula Morgagni
16/06/2008*

NICOLA A. DE CARLO

INTERVENTO INTRODUTTIVO

PROGRAMMA

Un caldo benvenuto a tutti i presenti e un ringraziamento al collega Professor Giovanni Battista Bartolucci, Direttore della Scuola di Specializzazione in Medicina del lavoro dell'Università di Padova, nel cui ambito ho il piacere di operare da molti anni. Un caro saluto ai Colleghi e agli Allievi.

Il programma della giornata (come appare nelle slide *programma 16 giugno 2008-De Carlo Magosso Vianello*) consta di un *quadro di riferimento in tema di benessere organizzativo e prevenzione del disagio nell'ambiente di lavoro* che verrà tracciato da me, di seguito, molto sinteticamente (vedi il presente file *1-De Carlo prima parte, intervento introduttivo e programma*). Tale quadro di riferimento servirà per inquadrare entrambi gli ambiti, che sono vicini e nel contempo ben diversificabili l'uno dall'altro per le loro implicazioni.

Successivamente, il Dott. Dorian Magosso parlerà degli *aspetti normativi* in tema di prevenzione e sicurezza (vedi slide *2-Magosso seconda parte, normativa*), con particolare attenzione al rischio psicosociale ed allo stress lavoro-correlato cui si fa specifico riferimento nel Testo Unico.

Di seguito, in tale prospettiva, illustrerò *alcune forme di disagio psicosociale e di stress lavoro correlato: strain, burnout e straining/mobbing* (vedi slide *3-De Carlo terza parte, alcune forme di disagio*).

Poi il Dott. Magosso presenterà un *approccio metodologico per l'analisi dello stress* (vedi slide 4-Magosso quarta parte, stress).

Successivamente prenderò in esame le tematiche della *valutazione del rischio psicosociale e dello stress-lavoro correlato*, anche sulla base di alcune esperienze che sono state realizzate nel nostro territorio (vedi slide 5-De Carlo quinta parte, valutazione dei rischi psicosociali).

In conclusione, il Dott. Liviano Vianello richiamerà alcune importanti *esperienze e prospettive in riferimento al Laboratorio per la valutazione e prevenzione delle problematiche occupazionali da stress*, che è nato su impulso dello Spisal nell'ambito dell'Ulss 16, con la collaborazione dell'Università (vedi slide 6-Vianello sesta parte esperienze).

Riporto, di seguito, alcune considerazioni introduttive ai temi di cui oggi ci occupiamo.

QUADRO DI RIFERIMENTO IN TEMA DI BENESSERE ORGANIZZATIVO E PREVENZIONE DEL DISAGIO NELL'AMBIENTE DI LAVORO

Le due anime del benessere organizzativo: qualità del lavoro e prevenzione/sicurezza

Va evidenziato, innanzitutto, come la problematica dei fattori psicosociali possa essere inquadrata sotto due angolazioni, che sono quella del benessere organizzativo, da una parte, e quella della prevenzione del rischio psicosociale, dall'altra.

All'atto della pubblicazione, il 24 marzo del 2004, della Direttiva Ministeriale sul benessere organizzativo, gli operatori che ne hanno preso visione sono stati inizialmente stupiti perché nella circolare vengono riportati concetti quali la necessità di adeguare la Pubblica Amministrazione – perché alla PA si dirige la circolare stessa – a standard di qualità e di efficienza di cui spesso si parla ma che non erano stati precedentemente così chiaramente individuati e messi nero su bianco.

Infatti, nella Direttiva si rinasce che le PA debbano diventare luoghi di attrazione per i più capaci, ovvero contesti nei quali le persone maggiormente dotate di volontà, di impegno, di competenze, possano dare il meglio di sé. E ciò nell'interesse sia dell'Amministrazione (cioè dell'organizzazione di riferimento), che in quello del cittadino. Si richiede inoltre che le PA si dotino di strumenti per la valutazione di questa ritrovata/rinnovata capacità di lavorare nella prospettiva dell'efficienza organizzativa.

La circolare però è anche fortemente incentrata sulla necessità di promuovere il benessere individuale e nel contempo di prevenire il rischio psicosociale.

Mettendo insieme questi due obiettivi si constata che lavorare con soddisfazione ed in sicurezza significa fornire servizi di livello e di qualità superiore.

Una delle due anime della Direttiva si indirizza, infatti, soprattutto agli Uffici delle risorse umane e dello sviluppo; l'altra è diretta essenzialmente a quelli di prevenzione e protezione, con esplicito richiamo al Dlgs 626, oggi confluito nel Testo Unico, il Dlgs 81/08.

In altri termini, da una parte ci si occupa essenzialmente di efficienza e di qualità dei servizi dell'organizzazione e dall'altra della prevenzione del rischio psicosociale e quindi della tutela della salute dei lavoratori.

Questa doppia anima è molto evidente e diffusa nei contesti lavorativi. Frequentando le organizzazioni ci si rende conto che se si parla di benessere organizzativo e di efficienza/efficacia nonché di qualità (anche la qualità è esplicitamente richiamata nella Direttiva) ciò interessa principalmente le funzioni che si occupano del personale; se invece si parla di rischi psicosociali e di stress, ciò interessa soprattutto le funzioni di prevenzione e protezione. Eppure i due versanti vanno tenuti insieme, perché è certo che nella società dei servizi la salute e il benessere della persona non sono da tutelare soltanto con il fine della protezione della persona stessa (centrale e doveroso, naturalmente) ma che la salute e il benessere sono anche essenziali in termini produttivi, perché consentono all'organizzazione di raggiungere i suoi propri obiettivi di efficienza ed efficacia. Il che implica che i "professionisti dell'aiuto", coloro che svolgono attività di diagnosi e terapia, di sostegno e di assistenza (e la professione medica è centrale in questo grande settore, in cui si collocano psicologi, formatori, educatori ed in generale tutte le professioni d'aiuto) debbano svolgere costantemente azioni di attenzione e di sostegno nei confronti degli altri e nel contempo di collaborazione per lo sviluppo organizzativo e per la qualità dei servizi offerti dall'organizzazione.

Maggiori spazi e opportunità per le professioni d'aiuto

Recentemente mi è stata richiesta una collaborazione in tema di benessere organizzativo, nella prospettiva dell'efficienza e dell'efficacia, da parte di una società multinazionale. Non mi ha sorpreso che nelle riunioni preliminari e di programmazione con l'alta direzione fosse presente il medico competente di quell'azienda. Anzi, ho considerato ciò un importante segnale di integrazione: la corretta valutazione del ruolo delle professioni

d'aiuto comporta considerarle anche e a pieno titolo fattori di sviluppo, di competizione, di crescita.

Inoltre, va ricordato che il prossimo futuro vedrà una crescita del settore, dato che le professioni d'aiuto saranno anche maggiormente impegnate nei contesti e nelle operatività previsti nel Testo Unico, che da una parte pone l'attenzione sul rischio stress-lavoro correlato, dall'altra prevede la valutazione di tutti i rischi, e dunque anche di quelli psicosociali.

Oggi, di conseguenza, ci troviamo in una situazione particolarmente stimolante che richiede una doppia funzione agli operatori. Essa va gestita con intelligenza ed equilibrio, senza mai dimenticare che deve essere prevalente, nelle professioni di aiuto, la tutela della salute e più in generale della persona. Il fatto che questa tutela possa avere – come certamente ha – anche conseguenze più ampie per l'organizzazione e per la società tutta, non può che renderci lieti: si aprono, per molti operatori, spazi che fino a poco tempo fa erano solo immaginabili.

Questa confluenza di interessi, attenzioni e buone pratiche costituisce caratteristica propria della società contemporanea, realtà che si configura essenzialmente come società dei servizi, nel cui ambito le persone “fanno la differenza” con la loro capacità/volontà di ascoltare, capire, interpretare le procedure e di dare le risposte giuste nelle diverse situazioni. Quindi, i meccanicismi cui si era abituati in passato, di taglio più o meno tayloristico – tipici di un mondo molto diverso dal nostro – oggi hanno poco spazio. Così come hanno poco spazio e poco futuro in quelle organizzazioni che oggi cercano – in modo antistorico e peraltro con minore efficienza nel medio e lungo termine – di “tagliare i tempi” ai vari operatori.

Consapevolezza, responsabilità, dimensioni dello spirito

In realtà le persone, per poter svolgere bene il proprio lavoro, devono *credere* in ciò che fanno, devono essere a loro *agio* e *soddisfatte* nei compiti che svolgono, devono *voler capire* quali sono le risposte da darsi. Ad esempio, in una certa agenzia turistica si vende lo stesso pacchetto che viene proposto anche in quella a fianco; però gli affari andranno sicuramente meglio in quella delle due organizzazioni in cui gli operatori cercano di valorizzare il pacchetto, sono *consapevoli* dei suoi punti di forza, sentono la *responsabilità* di sostenere l'interlocutore nel fare la scelta migliore, credono nel prodotto – e dunque nella loro organizzazione – oltre che nel loro lavoro e nel servizio offerto.

Il che ci riporta sul nostro doppio fronte: quello della persona e quello delle prospettive di sviluppo dell'organizzazione.

Vorrei concludere sottolineando come l'attenzione alla persona non consista – e non possa consistere – semplicemente nel metterla in buone condizioni di lavoro, ma stia nel valorizzare tutte le sue potenzialità. Ciò significa promuovere, oltre alle competenze, il mondo dei *valori*, ovvero accentuare i temi della *deontologia*, dell'*etica* e della *morale* nei contesti organizzativi.

Le persone danno il meglio di sé quando vogliono operare nel modo migliore, con intelligenza, disponibilità al servizio e creatività.

Bisogna quindi tendere ad evidenziare il pieno contenuto del lavoro, il suo significato e la sua portata, il suo aspetto valoriale. Ad esempio, chi si occupa di compressori deve aver chiaro che con essi si fanno frigoriferi che consentono di conservare cibi nelle condizioni migliori, da noi come nei Paesi meno fortunati. Dunque, in certa misura, gli operatori del settore dei compressori contribuiscono al benessere della società tutta ed anche a quello – e non di rado alla sopravvivenza – dei bambini del terzo mondo.

Coloro che sviluppano questo tipo di consapevolezza credono maggiormente nel loro lavoro, *hanno una marcia in più*. E nella società dei servizi possono essere molte, a seconda dei diversi ambiti, le marce in più.

Le persone che hanno categorie maggiormente organizzate di conoscenze e di gratificazioni, che vivono in modo pieno le loro competenze e cognizioni, che hanno dunque ampia coscienza di quello che fanno e credono nell'importanza del proprio operato, quelle persone vivono meglio sia la dimensione individuale che quella organizzativa e ottengono risultati migliori. Negli obiettivi e nei contenuti del lavoro che caratterizzano la società dei servizi e dunque dell'immateriale – ovvero di circa l'80% delle attività lavorative in atto nel mondo economicamente più sviluppato – sono centrali le dimensioni dello *spirito*.