Zeitschrift: Iride : rivista di economia, sanità e sociale
Herausgeber: Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI
Band: - (2017)
Heft: 2

Artikel: Promuovere la salute nei luoghi di lavoro
Autor: Piasenti, Sergio
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-1044665

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 08.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Sergio Piasentin

È docente al Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale e responsabile del Certificate of Advanced Studies in Sviluppo del benessere e gestione dello stress, un percorso di promozione della salute secondo l'approccio salutogenico, attivo tra le proposte di Formazione continua del DEASS.

Promuovere la salute nei luoghi di lavoro

I lavoratori svizzeri sono sempre più stressati. Come promuovere la salute al lavoro? Cambiando le organizzazioni? E se cambiassimo noi? Se ci focalizzassimo non più sulla prevenzione dei rischi di stress, ma sullo sviluppo personale, secondo l'approccio salutogenico? La salute al lavoro è promossa ancor prima che si entri nel mondo del lavoro.

Oggi sappiamo che la Svizzera, insieme a Danimarca e Svezia, è tra i paesi europei al vertice della percezione di benessere.[1] Tuttavia, in relazione alle condizioni di lavoro, alcuni report svizzeri[2-3] stanno segnalando una situazione che desta preoccupazione: 1 lavoratore su 4 nel 2016 si è dichiarato stressato e sfinito[3], nel 2015 era 1 su 5.[4]

Promozione della salute al lavoro

Organizzazioni internazionali, private e pubbliche[5-6] hanno scritto molto su questo tema. Oltre all'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) è utile citare l'*European Network for Workplace Health Promotion*[7], la cui *mission* è sintetizzata nel motto *"lavoratori sani in imprese sane"*. La Dichiarazione di Lussemburgo definisce la promozione della salute al lavoro come *"lo sforzo congiunto di imprese, dipendenti e società per migliorare la salute e il benessere dei lavoratori. Ciò può essere ottenuto attraverso la combinazione dei seguenti elementi: migliorare l'ambiente e l'organizzazione del lavoro, promuovere la partecipazione attiva, incoraggiare lo sviluppo personale"*.[8]
Quando si pensa alla promozione della salute al lavoro ci si riferisce sovente alla prevenzione dello stress lavoro-correlato. Va ricordato che la promozione della salute è un processo distinto dalla sua protezione e ancor più dalla prevenzione della malattia. L'OMS definisce la promozione della salute *"il processo che consente alle persone di aumentare il controllo sulla propria salute e di migliorarla [...] essere in grado di identificare e realizzare le proprie aspirazioni, di soddisfare i bisogni, e di cambiare o far fronte all'ambiente"*.[9]

Verso un nuovo approccio

La promozione della salute attiene innanzitutto ad un percorso di consapevolezza delle proprie aspirazioni e bisogni, delle proprie richieste e risorse, delle relazioni virtuose che intratteniamo e dei rischi che l'ambiente rappresenta per il proprio percorso di vita. Pur coscienti dell'impatto dei determinanti sociali, politici e organizzativi nell'incremento della salute dei lavoratori, si vuole portare l'attenzione alla dimensione dello "sviluppo personale" sopra citato. Come si svilupperebbe la promozione della salute al lavoro se la si considerasse in un'ottica salutogenica? La prospettiva salutogenica è stata concettualizzata da Aaron Antonovsky[10] il quale, a partire dalle ricerche condotte su gruppi di donne ebree sopravvissute all'esperienza dei campi di sterminio nazisti, ha promosso lo studio non tanto dei fattori di rischio o delle cause di malattia o vulnerabilità, tipiche dell'approccio patogenico, quanto delle variabili e dei processi che hanno permesso il rifiorire della vita e della salute. *"Perché queste persone rimangono sane?"* fu la domanda di Antonovsky. Trovò la risposta nel *"senso di coerenza"* e nelle *"risorse generali di resistenza"* delle donne. Il primo è definito come uno stile di pensiero, un ottimistico e stabile orientamento fiducioso verso il futuro, mentre le seconde si riferiscono ai fattori biologici, psichici e sociali che consentono di far fronte efficacemente agli eventi stressogeni dell'esistenza.[11]
La promozione della salute al lavoro pertanto, secondo il paradigma salutogenico, pone il focus non su ciò che crea disagio, sullo stress, sui problemi, ma si pone la medesima domanda di Antonovsky *"che cosa mi/ci fa star bene?"*, *"quali sono le competenze da sviluppare affinché possa star bene?"*.

[1] Lucchini, M. (2016). Le forme del benessere e del malessere soggettivo nell'Europa contemporanea. *Iride*, 1, 17-19.

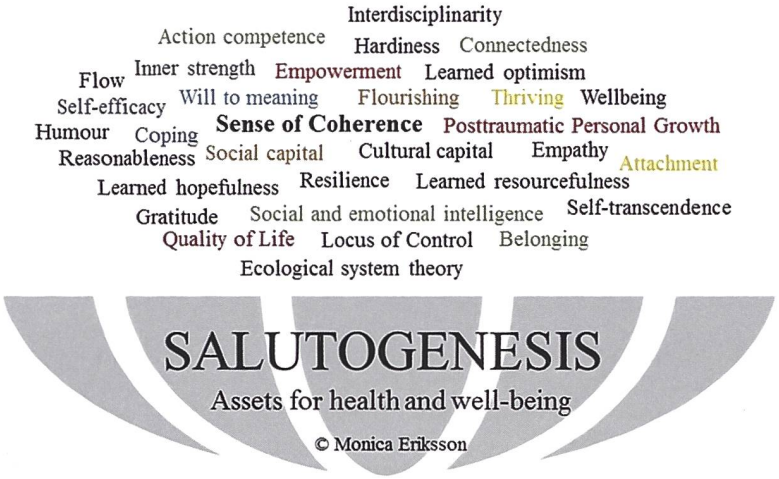
[2] Travail Suisse (2016). Les travailleurs et travailleuses sont mécontents des salaires et des horaires de travail. Disponibile da www.travailsuisse.ch/medias/communiques_de_presse?page=3&year=2016

[3] Promozione Salute Svizzera (2016). Job Stress Index 2016. Disponibile da https://promozionesalute.ch/assets/public/documents/3_it/d-ueber-uns/5-downloads/Foglio_d_informazione_017_PSCH_2016-08_-_Job_Stress_Index_2016.pdf.pdf

[4] Promozione Salute Svizzera (2015). Job Stress Index 2015. Disponibile da https://promozionesalute.ch/assets/public/documents/3_it/d-ueber-uns/5-downloads/Foglio_d_informazione_010_PSCH_2015-11_-_Job_Stress_Index_2015.pdf

[5] Global Centre for Healthy Workplaces. Disponibile da www.globalhealthyworkplace.org

[6] Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro. Disponibile da www.eurofound.europa.eu



Molti ricercatori in questi ultimi due decenni si sono occupati di rispondere a tali quesiti, e hanno identificato un numero considerevole di risorse salutogeniche[12], ovvero delle competenze personali, oltre che sociali, correlate al benessere personale e alla salute mentale. Il noto teorico delle intelligenze multiple Howard Gardner[13] aveva evidenziato quanto fossero rilevanti per il successo personale l'intelligenza **intrapersonale**, ossia la capacità di riconoscere e osservare i propri stati emotivi, cognitivi e motivazionali, e l'intelligenza **interpersonale**, la capacità di coltivare relazioni, di sviluppare competenze comunicative e relazionali fondate su attitudini empatiche. Daniel Goleman con il concetto di intelligenza **emotiva**[14] ha unificato i due precedenti costrutti aprendo la strada ad un vasto campo di ricerche, cui si è correlata l'intelligenza sociale, ecologica e le attitudini soggiacenti a questi diversi volti della medesima competenza di "saper stare in connessione" con le persone, l'ambiente e i diversi contesti di vita, tra cui quello lavorativo.[15] Molteplici ricerche sottolineano come il successo professionale dipenda in larga misura dalle competenze emotive, ovvero dal quoziente emotivo più che dal più noto quoziente intellettivo o dalle competenze tecniche specialistiche.[13-14-15-16] Queste considerazioni indicano quanto sia cruciale la promozione nei luoghi di lavoro di percorsi di sviluppo personale, valorizzando certo il raggiungimento di obiettivi che poggiano su un discreto quoziente intellettivo, ma riportando l'attenzione, in una cultura ormai sbilanciata sulla dimensione dell'esteriore, dei titoli e delle etichette, all'etica delle attitudini, delle comunicazioni rispettose, al valore delle qualità interiori, alla passione per le relazioni che nutrono il cuore oltre che il cervello, che fanno star bene, in una parola a ciò che un tempo si riassumeva nel concetto di virtù e che oggi imbarazza in nome di un'enfasi su parametri quantitativi ed emotivamente neutri. Osservare la promozione della salute da questa prospettiva offre opportunità di riflessioni sul rapporto tra etica ed etichetta, tra attitudini e titoli nel proprio contesto aziendale. Di riflesso si previene la sofferenza, lo stress da svalorizzazione, il logoramento del tessuto relazionale o della propria salute mentale.

Il menu dei sette tempi

Daniel Siegel propone per la promozione della salute l'assunzione regolare di sette "nutrienti"[17]: il **tempo del sonno**, riposo che favorisce il metabolismo e consolidamento degli apprendimenti e dei vissuti; il **tempo del movimento**, il ripristino dell'energia e della vitalità in ascolto del corpo in attività, con tutti i benefici che la scienza ha evidenziato; il **tempo della relazione**, ossia la connessione con gli altri esercitando le competenze viste sopra; il **tempo della concentrazione**, ovvero la dedizione ad attività (ad esempio lavorative) con particolare attenzione, potenziando la capacità di crescita e apprendimento cerebrali; il **tempo dell'ozio**, non più "padre dei vizi", ma momento in cui coltivare l'esperienza del "non fare" e semplicemente "stare con se stessi"; il **tempo del gioco**, il momento della creatività, del piacere, della giocosità; e infine il **tempo dell'interiorità**, ossia il tempo della consapevolezza, del volgersi ad osservare il proprio stato interno, le spie di tensione, le risorse e le aspirazioni che si muovono

[7] The European Network for Workplace Health Promotion. Disponibile da www.enwhp.org

[8] ENWHP (2007). The Luxembourg Declaration on Workplace Health Promotion in the European Union. Disponibile da www.enwhp.org

[9] WHO (1986). The Ottawa Charter for Health Promotion. Disponibile da www.who.int/healthpromotion/conferences/previous/ottawa/en/

[10] Antonovsky, A. (1996). The salutogenic model as a theory to guide health promotion. *Health Promotion International*, *11*(1), 11-18.

[11] Eriksson, M. & Lindström, B. (2008). A salutogenic interpretation of the Ottawa Charter. *Health Promotion International*, *23*(2), 190-199.

[12] L'ombrello della salutogenesi. Disponibile da www.salutogenesis.hv.se/eng/Home.2.html

[13] Gardner, H. (1987). *Formae mentis. Saggio sulla pluralità dell'intelligenza*. Milano: Feltrinelli.

[14] Goleman, D. (1995). *L'intelligenza emotiva*. Milano: Bur.

[15] Goleman, D. (2000). *Lavorare con intelligenza emotiva*. Milano: Bur.

[16] Davidson, R. J. & Begley, S. (2013). *La vita emotiva del cervello*. Milano: Ponte alle grazie.

[17] Siegel, D. (2012). *Mappe per la mente. Guida alla neurobiologia interpersonale*. Milano: Raffaello Cortina.

[18] Marmocchi, P., Dall'Aglio, C. & Zannini, M. (2004). *Educare le life skills*. Trento: Erickson.

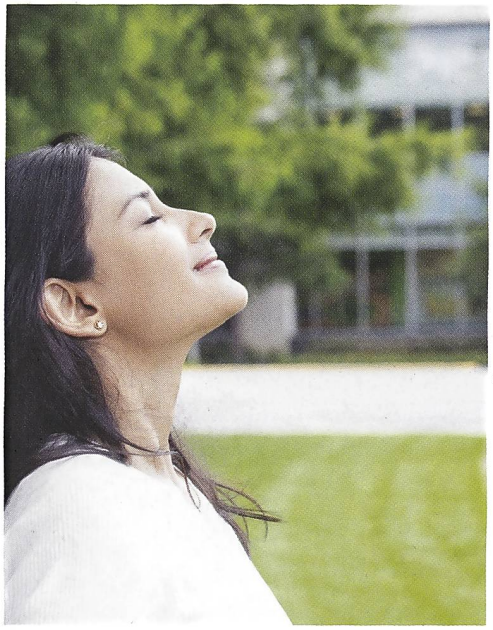
momento per momento. In questa prospettiva l'enfasi è nuovamente posta sullo sviluppo personale come condizione irrinunciabile per la propria salute in qualsiasi contesto di vita ci si trovi, che sia al lavoro, con la famiglia, gli amici, o in solitudine.

L'affanno

È innegabile che il luogo di lavoro, costituito da spazi, tempi, culture e persone, rappresenti un considerevole fattore di rischio per la salute ma è altrettanto innegabile che possa costituire – per lo meno alle nostre latitudini e nelle nostre fortunate condizioni – un autentico motivo di soddisfazione e di crescita, al punto che si soffre non solo per la sua mancanza, ma anche per la sua cessazione, il raggiungimento del pensionamento, la percezione di vuoto, inutilità e nonsenso che si profila.
Forse le culture che esaltano l'aggressività e la competizione come stili vincenti, il titolo e l'avanzamento di carriera come spinta da perseguire senza sosta e indicatore necessario di successo, queste culture e le persone che le rappresentano – che grazie a questi stimoli hanno indiscutibilmente raggiunto agio, soddisfazioni e un certo benessere – si trovano a dover fare i conti con l'esperienza del limite, della frustrazione, dello stress, della spossatezza[3], in una parola dell'impermanenza. Ci si affanna per conseguire, almeno simbolicamente, l'immortalità, per lasciare segni che vorremmo eterni, cercare giustamente riconoscimenti e stima – come ci ricordava Maslow con la sua piramide – ma il tempo della consapevolezza, il lavoro su di sé, il tempo dell'interiorità cui invita Siegel, consentono di osservarci per ciò che siamo realmente e di misurare i propri confini con saggezza.

Si comincia da piccoli

La promozione della salute al lavoro, lo ripetiamo, non può limitarsi alle pur necessarie campagne di prevenzione del fumo, dell'abuso di sostanze o a guide per una sana alimentazione e movimento. Si sviluppa dall'infanzia, nell'educazione alle *life skills* in famiglia e a scuola[18], incoraggiando le passioni, favorendo lo sviluppo delle competenze emotive, sostenendo percorsi di resilienza, approcci salutogenici ai conflitti, incentivando le innumerevoli pratiche di consapevolezza che orientano verso una più chiara visione delle



proprie aspirazioni e bisogni, come ci ricordava l'OMS.[9] Con questa visione sistemica e lungimirante gli adulti potranno vivere il periodo del lavoro con un bagaglio di risorse accumulate nel tempo, non ci saranno sorprese che non siano già state immaginate, e gli spazi, i tempi, le regole e le persone al lavoro rappresenteranno lucidamente una tappa a scadenza di un cammino di crescita integrativa, a sua volta limitata. Non inquieti l'accenno al limite.

" La promozione della salute attiene ad un percorso di consapevolezza delle proprie aspirazioni e bisogni, delle proprie richieste e risorse, delle relazioni virtuose che intratteniamo e dei rischi che l'ambiente rappresenta per il proprio percorso di vita. "

La salute - ci ricorda la carta di Ottawa[9] - è un mezzo e non lo scopo della vita, pertanto tra i nostri compiti di sviluppo si rende urgente l'integrazione delle molteplici esperienze di vita, tra cui il lavoro, in un percorso che accolga le inevitabili domande sul senso. Lo sanno bene i professionisti della cura, gli educatori, i genitori: non possiamo cambiare gli altri. Ma noi stessi sì.