Alberto Zucconi

Presidente delll'Istituto dell'Approccio Centrato sulla Persona (IACP) Centro Collaboratore dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) per la promozione della salute nei luoghi di lavoro in Italia e Country Facilitator del SOLVE Program dell'International Labour Office (ILO)

La promozione della salute nei luoghi di lavoro nei paesi del Nord, Centro e Sud America

Milano, 11 dicembre 2002

SUCCESSO O FALLIMENTO?
LEZIONI APPRESE DALLE "BUONE PRATICHE"

I PROGRAMMI DI SUCCESSO NON SONO UN COSTO MA UN INVESTIMENTO PRODUTTIVO:

- ***$5 risparmiati*** *per ogni $ speso in programmi di Promozione della Salute*
  (6 studi di aziende statunitensi - Aldana, 2001)
- ***$4 riparmiati*** *per ogni $ investito*
  (10 studi di aziende statunitensi - Aldana, 2001)

Aldana, S. (2001). "Financial impact of health promotion programs: A comprehensive review of the literature", *American Journal of Health Promotion*, 2002, May/Jun.

La Promozione della Salute nei luoghi di lavoro

SUCCESSO O FALLIMENTO? UNA LEZIONE APPRESA DALLE BUONE PRATICHE

Lo Health Management Resource Center dell'Università del Michigan ha costruito un database sui rischi per la salute (concernente costi sanitari e produttività) di circa due milioni di individui.

Questo database è derivato dai dati ricavati dagli studi longitudinali condotti sui lavoratori di un insieme di aziende:

- Australian Health Management Group
- Bank One
- Detroit Diesel
- Genesis Health System
- Honeywell General Electric
- The Progressive Corporation
- Steelcase
- Xerox
- United Autoworkers General Motors (UAW-GM)

La Promozione della Salute nei luoghi di lavoro

SUCCESSO O FALLIMENTO? UNA LEZIONE APPRESA DALLE BUONE PRATICHE

Da tale database emerge (Edington, 2001) un chiaro rapporto tra rischio per la salute e spese sanitarie che appare di notevole interesse.

- Se **si riduce di una unità** l'insieme dei fattori di rischio di un lavoratore
  si abbassa la sua spesa sanitaria di **150$**
- All'**incremento di una unità** dell'insieme dei fattori di rischio
  corrisponde un **aumento di 350$** di spesa

In altre parole se il numero dei fattori di rischio aumenta, il costo è più del doppio del risparmio che si ottiene con la riduzione di un fattore di rischio.

Anche sotto il profilo finanziario conviene investire in programmi di Promozione della Salute di tutti i lavoratori e certamente anche dei lavoratori sani con pochi fattori di rischio, poiché è ben più difficile e costoso curare i problemi anziché prevenirli.

Edington. D.W. (2001). "Emerging Research: A View from One Research Center". *American Journal of Health Promotion*, 2002, May/Jun.

SUCCESSO O FALLIMENTO? UNA LEZIONE APPRESA DALLE BUONE PRATICHE

Da tale database emerge (Edington, 2001) un chiaro rapporto tra rischio per la salute e spese sanitarie che appare di notevole interesse.

L'insieme dei fattori di rischio considerati è il seguente:

- pressione sanguigna
- eccesso di peso
- colesterolo
- cardiopatie
- diabete
- cancro
- abuso di tabacco, alcool e droghe
- mancanza di attività fisica
- stress
- insoddisfazione sul lavoro
- insoddisfazione nella vita
- uso della cintura di sicurezza in auto

I PROGRAMMI DI SUCCESSO IMPIEGANO STRUMENTI EFFICACI CHE:

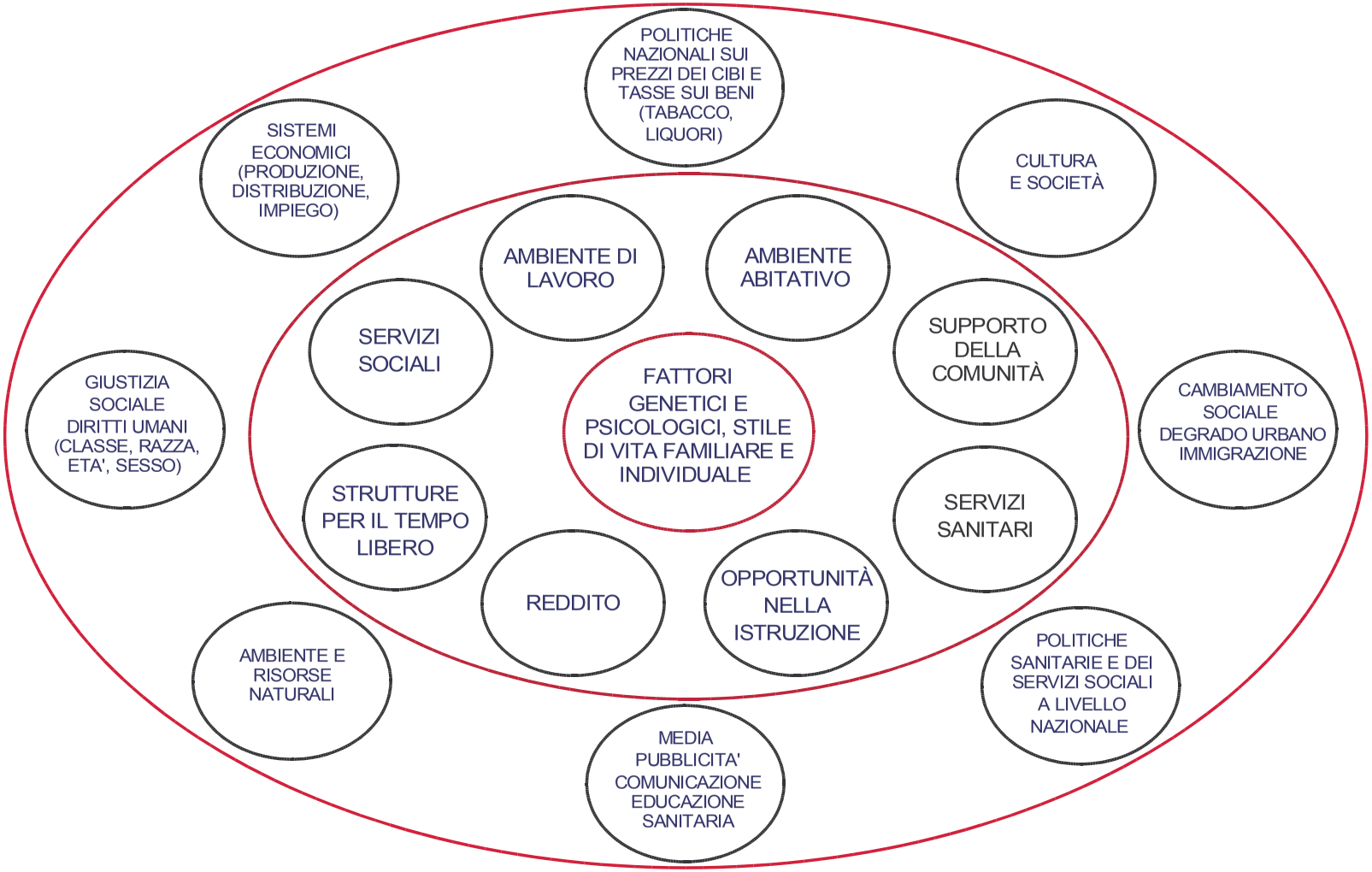
1. **Diagnosticano** i problemi
2. **Misurano** la disponibilità al cambiamento
3. **Disegnano** soluzioni
4. **Realizzano** il progetto
5. **Valutano** i risultati

I PROGRAMMI DI SUCCESSO IMPIEGANO STRUMENTI EFFICACI

STRUMENTI TEORICI EFFICACI

- **Teoria dei sistemi – Visione olistica**
- **Paradigma bio-psico-sociale**
- **Approccio Centrato sulla Persona**

LIVELLI DI INFLUENZA NELLA SALUTE



La Promozione della Salute nei luoghi di lavoro

MACROSISTEMA

(Cultura, credenze condivise, aspettative sociali, cambiamenti globali etc.)

ESOSISTEMA

(Legislazione, sistema economico, agenzie governative etc.)

MESOSISTEMA

(Tutti i vari sistemi della vita quotidiana interagenti l'uno con l'altro)

MICROSISTEMA

(Famiglia, amici, luogo di lavoro etc.)

PERSONA

(Vari sistemi interni: immunitario, cardio-circolatorio, respiratorio, scheletrico, cognitivo, emozionale etc.)

Adattato da Cowan e Egan, 1979

I PROGRAMMI DI SUCCESSO IMPIEGANO STRUMENTI EFFICACI

CONSAPEVOLEZZA

Promuovere la Promozione della Salute nei luoghi di lavoro è una **azione di cambiamento socio-culturale** che ha impatto su:

- **l'individuo**
- **l'organizzazione**
- **la comunità**

I PROGRAMMI DI SUCCESSO IMPIEGANO STRUMENTI EFFICACI

ASSESSMENT

Per comprendere la realtà che si vuole influenzare è necessario disporre di strumenti diagnostici efficaci, non meccanicistici ma olistici, in grado di valutare:

- **sistemi di credenze e atteggiamenti individuali**
- **cultura aziendale**
- **bisogni e priorità della comunita**
- **disponibilità al cambiamento dei vari stakeholder**

I PROGRAMMI DI SUCCESSO IMPIEGANO STRUMENTI EFFICACI

PIANO D'AZIONE

Un piano d'aziobe deve essere implementato da facilitatori professionali che abbiano:

- **Competenze cognitive** ***(sapere)***
- **Capacità** ***(saper fare)***
- **Attitudini** ***(saper essere)***

per poter essere:

- ***Centrati sulla persona***
- ***Centrati sul gruppo***
- ***Centrati sull'azienda***
- ***Centrati sulla cultura in cui operano***

I PROGRAMMI DI SUCCESSO IMPIEGANO STRUMENTI EFFICACI

Perché?

Un facilitatore del cambiamento è capace di essere centrato sulle persone per promuovere l'empowerment a tutti i livelli del sistema in cui opera.

- ***L'empowerment facilita lo sviluppo delle potenzialità.***
- ***L'empowerment genera responsabilità.***

RESPONS-ABILITA' = L'ABILITA' DI RISPONDERE EFFICACEMEMNTE ED EFFICIENTEMENTE

E' così che le spese possono essere trasformate in investimenti fruttuosi che:

- **PROMUOVONO LA SALUTE NEI LUOGHI DI LAVORO**
- **PROMUOVONO LA QUALITÀ**
- **PRODUCONO BENEFICI PROFITTI**

I PROGRAMMI IN PROMOZIONE DELLA SALUTE IN AZIENDA INFLUENZANO POSITIVAMENTE I LIVELLI DI TURNOVER E PROMUOVONO UNA RICADUTA POSITIVA DELL'IMMAGINE AZIENDALE

Il ***Dow-Jones Sustainability Growth Index*** **(DJSGI)** include tra i vari parametri per valutare un'azienda quotata in borsa anche il modo in cui l'azienda protegge e promuove la salute dei suoi lavoratori, la salute della comunità, le pratiche che rispettano l'ambiente e le politiche socialmente responsabili.

La **Dow Chemical**, inserita nell'elenco delle aziende monitorate fin dall'inizio, nel 2000 è risultata prima tra le aziende del settore chimico. La Dow ha sviluppato fin dal 1985 un programma di Promozione della Salute nei luoghi di lavoro attualmente offerto ai suoi 41.000 lavoratori in tutte le parti del mondo

LE POLITICHE PUBBLICHE DI PROMOZIONE DELLA SALUTE

Ad iniziative come quella citata **non sembra corrispondere negli Stati Uniti** una altrettanto efficace **attuazione di politiche di promozione della salute a livello pubblico**, malgrado una grande quantità di dati raccolti negli ultimi anni confermino i vantaggi economici dei programmi di promozione della salute.

I motivi non sono evidenti. Un'ipotesi proposta (Goetzel, 2001) è che gli interventi diretti a soccorrere persone in condizioni evidenti di pericolo sono socialmente più apprezzati e riconosciuti di quelli che operano in modo da **eliminare il danno prima del suo insorgere**.

E' quindi prerogativa dell'impresa privata, negli Stati Uniti, lo sviluppo intensivo di programmi di promozione della salute. Tra i numerosi esempi appare particolarmente significativo **il caso della Caterpillar**.

IL CASO DELLA CATERPILLAR

La Caterpillar ha creato un programma omnicomprensivo di Promozione della Salute intitolato **“Healty Balance 2000”**.

La componente centrale di questo progetto é un programma disegnato dal Stanford University Health Project e denominato “Healthtrac” che si focalizza sul miglioramento di alcuni dei principali fattori di rischio quali lo stress, la mancanza d’attività fisica, l’uso del tabacco, l’alimentazione troppo ricca di grassi e povera di fibre vegetali ecc. Il programma della Caterpillar ha avuto così tanto successo da meritare **il prestigioso riconoscimento del C. Everrett Koop Award**.

Questo programma, sviluppato nel periodo 1997-2000, ha ottenuto, tra gli altri risultati, un livello di partecipazione inusualmente alto: 37.000 dipendenti pari al **96% di tutti i lavoratori** eleggibili, più il **74% di tutti i coniugi** eleggibili.

IL CASO DELLA CATERPILLAR

Il programma ha determinato:

- una **riduzione dei fattori di rischio pari al 6% per i lavoratori a basso rischio**
- una **riduzione del 14% per i lavoratori ad alto rischio**. Questi ultimi hanno avuto una riduzione del 17% per le visite mediche e del 28% per i giorni di ospedalizzazione, con un abbassamento dei costi pari al 23%.
- per il periodo dei tre anni dell'indagine i partecipanti che avevano disturbi cardiovascolari hanno effettuato richieste di rimborso assicurativo per **complessivi 16.000 dollari in meno** rispetto a coloro che in eguali condizioni non avevano partecipato al programma.
- 1.100 impiegati fumatori hanno cessato l'**abuso di tabacco** e 4700 partecipanti con un rischio moderato per il peso corporeo hanno **diminuito il loro peso** alla fine dello studio.

La Caterpillar ha previsto **risparmi a lungo termine per più di 700 milioni di dollari** entro il 2015 come risultato di questo programma di promozione della salute.

I PROGRAMMI SOLVE IN MESSICO

La ILO ha sviluppato un nuovo package di interventi formativi denominato **SOLVE** che si focalizza sulle problematiche psico-sociali derivanti da stress, abuso di tabacco, alcool e droghe, mobbing e violenze nei luoghi di lavoro, HIV/AIDS.

Questi fattori si influenzano reciprocamente e l'International Labour Office calcola che queste problematiche erodano ogni anno dal 3 al 5 per cento del prodotto mondiale lordo.

In **Messico** i sindacati dei lavoratori, in collaborazione con le organizzazioni degli imprenditori, stanno lanciando una campagna di Promozione della Salute nei Luoghi di Lavoro basata sul programma **SOLVE**, disegnato dalla ILO.

I PROGRAMMI ILO IN SUD AMERICA

Un importante progetto pilota di cooperazione tecnica per piccole e medie imprese intitolato ***Mejores condiciones de trabajo y major productividad en pequeñas industrias*** è stato svolto dall'ILO nelle regioni del Cono Sud (Argentina, Cile, Uruguay e Paraguay) tra il 1991 e il 1993. Il progetto si basa su una metodologia specifica.

Le azioni del progetto sono orientate a:

- fornire **alle organizzazioni di imprese e ai centri di formazione regionali** la capacità tecnica necessaria per somministrare questa formazione in forma sostenuta, decentralizzata e autofinanziata
- formare **un gruppo di imprenditori dei quattro paesi** sulla metodologia e che permetta di realizzare un risultato funzionante e autosostenuto di miglioramento della produttività e delle condizioni di lavoro nelle loro imprese, in termini di migliori e più sane condizioni di lavoro, maggiore produttività e maggiore capacità competitiva.

IL PROGRAMMA DELL'ILO NEL CONO SUD

Gli **aspetti salienti della strategia** di intervento erano:

- consulenza pratica: aiutare nel "come fare" senza imporre "voi dovete"
- identificazione e applicazione di soluzioni a basso costo
- sviluppo di soluzioni orientate a migliorare contemporaneamente le condizioni di lavoro, la qualità della produzione e la produttività.

La strategia è stata finalizzata a promuovere e sviluppare nei partecipanti le **capacità** di:

- identificare un insieme di migliorie possibili
- sviluppare soluzioni di basso costo basate su altre esperienze locali
- implementare tali migliorie nelle proprie imprese.

Uno dei principi portanti del metodo è **la partecipazione dei lavoratori nel processo di miglioramento delle condizioni di lavoro**. Questo principio si fonda sulla premessa che il risultato delle proposte di migliorie dipende in gran parte dalla disponibilità, dalla buona volontà, dall'interesse e dalla motivazione dei lavoratori.

IL PROGRAMMA DELL'ILO NEL CONO SUD

Un programma intensivo di sviluppo di competenze basato su 6 fasi:

1. individuazione e reclutamento dei partecipanti; visita preliminare degli istruttori alle imprese dei partecipanti
2. tre/quattro sessioni di lavoro da una a quattro ore ciascuna: la prima destinata ad effettuare la visita ad una delle imprese per realizzare una esercitazione in gruppo per identificare le migliorie. Le restanti sessioni erano finalizzate alla presentazione e discussione dei temi tecnici
3. visita alle imprese con i partecipanti organizzati in piccoli gruppi e preparazione dei piani di miglioramento da discutere in apposite sessioni
4. esecuzione delle migliorie immediate e preparazione di una relazione per ciascun gruppo
5. sessione finale di valutazione dedicata alla presentazione delle relazioni di tutti i gruppi
6. riunione di follow-up dopo 3-4 mesi dalla fine del seminario.

IL PROGRAMMA DELL'ILO NEL CONO SUD

Se si calcola l'investimento dei mezzi finanziari disponibili in funzione delle 195 imprese che ricevettero formazione si osserva che **l'investimento per impresa assistita ha raggiunto i 1600 dollari**.

Dal punto di vista della formazione di personale specializzato un calcolo simile permette di determinare che **ciascuno dei 38 formatori è costato 8210 dollari**.

Le migliorie nelle condizioni di lavoro hanno riguardato un totale di 5386 lavoratori; questo significa **una spesa di 58 dollari per lavoratore**.

Gli studi dei casi hanno dimostrato come il seminario di qualificazione direzionale e la realizzazione di migliorie a cui è stato orientato abbiano attivato **un processo di cambiamento organizzativo**. Questo processo si è manifestato sotto forma di capacità dell'organizzazione di **apprendere dalle sue proprie esperienze e dalle esperienze degli altri**.

IL PROGRAMMA DELL'ILO NEL CONO SUD

Gli studi di casi realizzati e presentati sono i seguenti:

- **ESTABLECIMIENTO METALURGICO RIVAROLA** – Córdoba, Argentina
- **GRAGLIA HNOS S.R.L.** – Córdoba, Argentina
- **CH TAPIZADOS** – Córdoba, Argentina
- **CIRCULO EMPRESARIAL SINERGIA** – Santiago, Cile
- **SOCIEDAD FUNDICION PACIFICO LIMITADA** – Santiago, Cile
- **CURIÑIR LINCOQUEO** – Santiago, Cile
- **MANGOTY MUEBLES** – Asunción, Paraguay
- **FABRIL INDUSTRIAL, S.A. (FAINSA)** – Asunción, Paraguay
- **LA ASUNCEÑA** – Asunción, Paraguay
- **GULFPORT S.A.** – Montevideo, Uruguay
- **MUCHO MAS S.A.** – Montevideo, Uruguay
- **NORMAL S.A.** - Montevideo, Uruguay