

La sindrome del Burnout. L'impatto nelle professione sanitarie

Gli operatori maggiormente a rischio:
quali strategie

Dr. Afd Vizzani Matteo

Il disagio negli ambienti di lavoro

- Con il termine disagio organizzativo si intende qualsiasi dinamica - di natura personale, sociale o istituzionale - che impedisca in modo rilevante il raggiungimento degli obiettivi organizzativi e/o incrina la salute psico-fisica dei collaboratori dell'organizzazione.

Il disagio negli ambienti di lavoro

Fra le principali forme del disagio organizzativo rientrano:

- l'assenteismo,
- il turnover,
- i sintomi di malessere psicofisico,
- lo strain, (stress occupazionale)
- il burnout
- il mobbing.

Lo stress

- “Tutti sanno che cos’è lo stress ma nessuno sa che cos’è”(*Selye, 1973).
- La parola stress deriva dal latino strictus, che significa stretto, serrato, compresso.
- Come espressione anglosassone veniva utilizzata già nel XVII secolo con il significato di difficoltà, avversità o afflizione.
- Nel XVIII e nel XIX secolo il termine ha acquisito il significato di forza, pressione, tensione, sforzo.
- Il termine ha origine nella metallurgia, dove tradizionalmente indica gli effetti che grandi pressioni determinano sui materiali.

*Medico austriaco naturalizzato canadese. Si dedicò soprattutto allo studio delle conseguenze degli stress sull'uomo e all'interpretazione della sindrome generale d'adattamento. I risultati delle sue ricerche hanno dimostrato come l'organismo risponda sempre in modo unitario anche a stimoli differenti attraverso la mediazione umorale. Tra le opere: *The Stress of Life* (1956), *Hormones and resistance* (1971).

Lo stress lavorativo

- Per stress lavorativo (work stress) si intende il processo che coinvolge l'individuo nella sua interazione con l'ambiente di lavoro. Esso si manifesta in presenza di uno **squilibrio** tra le **richieste provenienti dall'ambiente/organizzazione** e le **capacità/risorse** di un individuo.

Lo stress lavorativo

Si sviluppa attraverso varie fasi:

- dalla percezione di potenziali fonti di tensione nell'ambiente (stressor),
- alla produzione di risposte fisiologiche, psicologiche e comportamentali di tensione.

Risposte fisiologiche

Importanti risposte fisiologiche direttamente legate all'esperienza lavorativa sono state individuate da Fried, Rowland e Ferris (1984) e suddivise in tre grandi categorie:

- **cardiovascolari** (pressione sanguigna, attività cardiaca, livello di colesterolo);
- **biochimiche** (catecolamine, cortisolo, acido urico);
- **gastrointestinali** (soprattutto ulcere peptiche).

Risposte comportamentali

- Le risposte comportamentali agli stressor lavorativi possono essere categorizzate secondo due tipologie

Risposte comportamentali

Comportamenti significativi per l'organizzazione, che hanno un impatto diretto sul funzionamento organizzativo, quali:

- riduzione della performance;
- turnover;
- assenteismo.

Risposte comportamentali

Comportamenti **significativi** **per** **l'individuo**, relativi alla sua salute personale e responsabili solo indirettamente di possibili effetti sulla prestazione lavorativa, quali l'abuso di:

- alcool;
- tabacco;
- sostanze psicoattive.

Risposte psicologiche

Le risposte psicologiche direttamente legate all'esperienza lavorativa sono:

- tensione/ansietà;
- fatica cronica o patologica;
- depressione;
- riduzione dell'autostima e della fiducia in se stessi;
- esaurimento emotivo;
- insoddisfazione lavorativa;
- disimpegno verso l'organizzazione;
- turnover.

Una particolare forma di strain: **il Burnout**

- **Il *burnout*** è una particolare sindrome rilevata in prevalenza tra le persone impegnate in attività professionali a carattere sociale (infermieri, medici, assistenti sociali, operatori di ospedali psichiatrici, operatori per l'infanzia, insegnanti, ...).
- Il termine inglese (tradotto in italiano “bruciato”, “esaurito”) evoca l'immagine dell'ultimo guizzo di una fiamma (Maslach, 1982).

Definizione di burnout

- Cherniss (1983) definisce la sindrome di burnout come **una risposta individuale ad una situazione lavorativa percepita come stressante e nella quale l'individuo non dispone di risorse e di strategie comportamentali e cognitive adeguate a fronteggiarla.**

I fattori predittivi del burnout

- Maslach (1984) descrive il burnout come una sindrome da
- *esaurimento emotivo,*
- *depersonalizzazione*
- *ridotta realizzazione personale.*

I fattori predittivi del burnout

- **Esaurimento emotivo.** Si caratterizza per la mancanza dell'energia necessaria per affrontare la realtà quotidiana e per la prevalenza di sentimenti di apatia e di distacco emotivo nei confronti del *lavoro*.
Il soggetto si sente svuotato, sfinito, le sue risorse emozionali sono esaurite.

I fattori predittivi del burnout

- **Depersonalizzazione.** È un atteggiamento caratterizzato da *distacco e ostilità*, dal tentativo di sottrarsi al coinvolgimento, limitando la qualità e la quantità degli interventi professionali, al punto di rispondere evasivamente alle richieste degli utenti, di sottovalutarle o negarle.

I fattori predittivi del burnout

- **Ridotta realizzazione professionale.** Si riferisce ad un sentimento di *fallimento professionale* dovuto alla percezione della propria *inadeguatezza* al lavoro.

Le 4 fasi del burnout

- Il burnout è un processo che si compone di 4 stadi successivi :
- 1. *Stadio dell'entusiasmo*. Spesso la scelta di intraprendere una specifica professione d'aiuto poggia su una base di ottimismo che ne evidenzia i lati piacevoli e positivi piuttosto che quelli scomodi e negativi. Viene spesso a mancare, cioè, una percezione realistica delle effettive difficoltà che l'esercizio della professione comporta.

Le 4 fasi del burnout

- 2. *Stadio della stagnazione.* Quando l'operatore sociale giunge alla scoperta che i risultati del suo impegno sono incerti, aleatori e difficili da conseguire, comincia a provare sentimenti contrastanti. **Quella che all'inizio era una professione ambita, o addirittura una missione, diventa un lavoro qualsiasi, un mestiere come un altro.**
- Se le problematiche emergenti in questa fase non vengono adeguatamente affrontate, si entra nello stadio successivo.

Le 4 fasi del burnout

- 3. *Stadio della frustrazione*. Se lo scarto tra le aspettative ideali e la realtà quotidiana permane e diventa stabile, l'operatore entra in una condizione di "rabbia" e depressione. **Inizia la vera e propria sindrome del burnout.**
- 4. *Stadio dell'apatia*. Se non si interviene opportunamente, l'operatore entra in una condizione di disimpegno affettivo, si preoccupa esclusivamente di se stesso, persegue solo il proprio benessere economico.



Misure da parte dell'amministrazione ospedaliera

- Impiegare la persona adatta nella mansione adatta.
- Vagliare le attitudini psicologiche.
- Fornire un adeguato addestramento.
- Fornire chiare descrizioni e norme del lavoro.
- Usare tempi di lavoro flessibili.
- Garantire mezzi appropriati (tempo, denaro, personale dipendente, aggiornamenti)
- Far ruotare i dipendenti al di fuori di aree ad alto stress (dentro e fuori dell'ospedale).
- Ridurre i sovraccarico di stress.
- Dare ai dipendenti la possibilità di partecipare alle decisioni.
- Informare su come riconoscere i primi segni di bourn-out e su come affrontarli.
- Rendere possibile lo scambio di informazioni con colleghi che sono passati attraverso esperienze simili,
- Fornire un ambiente di lavoro appropriato (temperatura adeguata, silenzio,ricambio d'aria, ecc.).
- includere uno psicologo nel gruppo dirigente.

Il benessere organizzativo

- Benessere organizzativo, inteso come la capacità dell'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori, è un costrutto multidimensionale, dato che diversi sono i fattori in grado di determinarlo e/o influenzarlo, sia a livello individuale e di gruppo, sia organizzativo (De Carlo, 2006).

STRATEGIE PER PREVENIRE IL BURN-OUT

- Limitare il numero dei pazienti di cui lo staff è responsabile in un determinato periodo.
- Distribuire tra i membri dello staff i compiti più difficili e meno gratificanti ed esigere dallo staff che lavori in più di un ruolo.
- Pianificare ogni giorno in modo che le attività gratificanti e quelle non gratificanti siano alternate.
- Strutturare i ruoli in modo da permettere agli operatori di prendersi «periodi di riposo» quando è necessario.
- Limitare il numero di ore di lavoro di ogni membro dello staff.
- Dare ad ogni membro dello staff la possibilità di creare nuovi programmi.

STRATEGIE PER PREVENIRE IL BURN-OUT

- Creare meccanismi formali di gruppo per la soluzione del problema organizzativo e la risoluzione del conflitto.
- Accentuare l'autonomia dello staff e la partecipazione alle decisioni.
- Rendere gli obiettivi chiari e compatibili per quanto possibile
- Sviluppare un forte ed originale modello di gestione.
- Rendere la formazione i maggiori obiettivi del programma.
- Condividere la responsabilità delle cure.



La parte legale

- L'art. 41 della Costituzione, pone limiti all'attività imprenditoriale, che non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, libertà e dignità umana

La parte legale

- Per i rapporti di lavoro subordinato, il codice civile stabilisce (art. 2087) che il datore di lavoro è tenuto ad adottare le misure necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro. Se non lo fa, il lavoratore può chiedergliene conto

Le sentenze

- Diverse sentenze se ne occupano indirettamente. Il termine burnout non si trova finora in alcuna sentenza o provvedimento della magistratura italiana. Questo però non significa che i giudici non si siano mai occupati degli effetti di questa sindrome. È più facile trovare sentenze che trattano di “stress lavorativo” e “tutela della salute psichica del dipendente”. In particolare esistono numerose sentenze che hanno esaminato fenomeni di stress lavorativo, culminato poi in episodi tragici (incidente d’auto, infarto...).

Le sentenze - 1° Caso

- Un capo ufficio dell'Ente Fiera del Levante di Bari era stato costretto a lavorare a lungo in modo stressante per carenza di organico e per fronteggiare il carico di lavoro. Secondo il consulente del tribunale l'infarto che aveva avuto era stato causato proprio dallo stress accumulato. Questo caso ha dato vita a due sentenze della Corte di Cassazione entrambe importanti

Le sentenze - 1° Caso

- con la prima sentenza (n. 8267/97), la Corte ha stabilito che il datore di lavoro è responsabile ex art. 2087 c.c. nel caso che i lavoratori subiscano danni alla salute determinati da un eccessivo impegno sul lavoro. La ricerca di maggiori livelli di competitività produttiva non può compromettere l'integrità psicofisica dei lavoratori;

Le sentenze - 1° Caso

- con la seconda sentenza (n. 1307/2000), la Corte ha stabilito che il datore di lavoro ha l'obbligo di organizzare il lavoro adottando le misure necessarie a tutelare l'integrità fisico-psichica del lavoratore. La violazione di tale dovere può realizzarsi sia a causa dei cosiddetti fatti "commissivi" (come assegnare troppo lavoro), sia quelli "omissivi" (ad esempio non assumere personale).

Le sentenze - 1° Caso

- Le possibili omissioni sono sia quelle previste dalla legge, sia quelle dettate da regole di correttezza e buona fede. Per escludere la responsabilità del datore di lavoro non importa se il dipendente colpito da infarto sia un fumatore o presenti rischi cardiovascolari congeniti. Per ottenere il risarcimento, egli dovrà solo dimostrare che l'azienda non ha adottato tutte le misure di sicurezza necessarie a tutelare la sua integrità, come ad esempio la mancata assunzione del personale quando necessario.

Le sentenze - 2° Caso

La malattia al cuore

- Recentemente il Consiglio di Stato (sentenza n.800/05) ha accolto il ricorso della vedova di un lavoratore morto per problemi cardiaci. La donna si era vista negare dall'Inps il riconoscimento della "causa di servizio" perché il marito aveva una malformazione congenita al cuore. L'amministrazione aveva sostenuto che l'attività di servizio non aveva aggravato il quadro clinico del dipendente. In effetti l'istruttoria svolta dall'Inps non documentava situazioni di particolare gravosità del lavoro. Ma il Consiglio di Stato ha dato torto all'Ente di previdenza, perché la Pubblica Amministrazione aveva omesso di valutare se le mansioni svolte ed il relativo stress potessero aver effetto sulla salute del lavoratore.

Riassumendo

- In un caso di richiesta di risarcimento di danni da burnout sono tre i passaggi che il giudice mette in atto:
- 1 accertare se ci sia stato un comportamento inadeguato, che ha portato a un'organizzazione del lavoro del singolo lavoratore idonea a generare lo stress lavorativo;
- 2 accertare se è insorta una sindrome da stress lavorativo (qui è necessaria la perizia di uno psicologo);
- 3 accertare se c'è un nesso causale





República Dominicana

Grazie