

L. Perbellini, E. di Leo, I. Goio

## Il Medico del Lavoro e la comunicazione con i lavoratori

Servizio di Medicina del Lavoro - P.le L.A. Scuro 10, 37134 Verona - E-mail: medicina.del.lavoro@ospedaleuniverona.it

**RIASSUNTO:** La capacità di comunicazione con il lavoratore è fondamentale per il Medico del Lavoro al fine di una corretta gestione della sorveglianza sanitaria e della formazione-informazione in ambito aziendale. Obiettivo del presente lavoro è quello di descrivere le strategie comunicative da adottare nella quotidiana pratica sanitaria. Quando il Medico del Lavoro si relaziona con un lavoratore il suo messaggio deve agire a livello verbale ma anche non verbale. L'anamnesi e l'esame obiettivo devono essere impostati per mettere il lavoratore a proprio agio adottando un atteggiamento discreto, attento e professionale. I riscontri clinici e l'idoneità con le eventuali limitazioni dovranno essere discussi al termine del controllo sanitario utilizzando una terminologia comprensibile per il lavoratore. Durante l'attività di formazione-informazione è importante definire gli obiettivi primari, organizzare il programma e procurare il materiale espositivo coinvolgendo il lavoratore durante tutto il percorso informativo. Nel testo vengono discussi anche alcuni aspetti della formazione a distanza.

**Parole chiave:** comunicazione con i lavoratori, imparare in gruppo, formazione a distanza.

**ABSTRACT.** *THE OCCUPATIONAL PHYSICIAN AND COMMUNICATION TO WORKERS. Communication ability is essential for the Physician to the proper management of ambulatory activity and corporate training. The aim of this work is describe the communication strategies to be adopted in everyday healthcare practice. When the occupational physician relates with an employee his message must act both verbal both non-verbal. The medical history should be collected carefully and during the physical examination is important to put the employee at ease by adopting a discreet and attentive attitude. The clinical findings and the capacity to work with any limitations will be discussed at the end of health surveillance using understandable terminology to the worker. During the training-information process is important to define the primary objectives, organize the program and bring the display materials. The worker should be actively involved and encouraged to learn throughout the course information. In the text will also be shown the main aspects of information on line.*

**Key words:** communication to workers, learning in groups, formation on line.

### Introduzione

La capacità di stabilire una buona relazione con il lavoratore è alla base dell'attività del Medico Competente sia durante l'attività ambulatoriale che durante l'attività di formazione-informazione. Spesso però il professionista sottovaluta l'importanza di una buona comunicazione con effetti negativi sull'attività di sorveglianza sanitaria e promozione della sicurezza in azienda. In questo lavoro desideriamo suggerire strategie essenziali per impostare un'adeguata comunicazione con il dipendente nell'ambito delle attività svolte dal Medico del Lavoro.

I principali aspetti presi in considerazione in questo testo riguardano la comunicazione durante i controlli sanitari, la formazione-informazione e anche la formazione a distanza (e-learning).

### Materiali e Metodi

Abbiamo analizzato la letteratura principale sulla comunicazione la maggior parte della quale non è particolarmente specifica per i temi che vengono trattati in questa occasione. Su questa base abbiamo selezionato le informazioni che abbiamo ritenuto più utili al contesto in discussione e fornito la bibliografia essenziale.

### Risultati

La comunicazione può essere definita come lo strumento che permette il libero trasferimento di messaggi e istruzioni fra più persone. È un processo attivo e bidirezionale che richiede l'interazione tra un soggetto mittente e un soggetto ricevente. All'interno di ogni messaggio è possibile individuare un aspetto di contenuto, rappresentato dall'insieme di dati, parole, notizie che si vogliono trasmettere, e uno di relazione, che costituisce l'insieme delle modalità con cui il messaggio viene trasmesso. Il contenuto incide solo per il 10% sull'efficacia comunicativa mentre l'aspetto relazionale è di fondamentale importanza e contribuisce per il 90% all'effetto finale. Un messaggio può infatti estrinsecarsi a diversi livelli: tonale, feedback, paralinguistico e mimico-gestuale. Il tono della voce, i suoni, la gestualità, la mimica fac-

ciali e la scelta delle parole arricchiscono il dato trasmesso di un elevato numero di informazioni aggiuntive che migliorano la sua comprensibilità determinandone quindi l'efficacia. Il freddo trasferimento di informazioni verbali, anche se molto logico e chiaro, comunemente non ha l'effetto sperato.

La qualità delle informazioni che desideriamo trasferire deve quindi essere modulata secondo la sensibilità di chi ascolta poiché l'efficacia di un atto comunicativo dipende dal comportamento di entrambe le parti in causa. Per questo motivo l'emissione di un messaggio è una condizione necessaria ma non sufficiente affinché esso venga ricevuto e interpretato correttamente da chi ascolta. Anche l'ambiente e il tempo incidono sulla riuscita della comunicazione. Un ambulatorio igienico, pulito e dignitoso è un punto di partenza irrinunciabile. La presenza di ostacoli tra le persone, il rumore o un'illuminazione non adeguata, il disordine, la presenza di persone estranee, la fretta, sono tutti elementi che possono ostacolare una comunicazione agevole ed efficace e per questo sono sempre da considerare e, se necessario, rimuovere. Una comunicazione che non considera le modalità di trasmissione quindi ha un'alta probabilità di insuccesso.

Al primo incontro il Medico del Lavoro dovrebbe cercare di guadagnare la fiducia del lavoratore presentandosi con gentilezza e rispetto. Il linguaggio scelto dovrebbe essere, chiaro e semplice, adeguato all'età, all'educazione e al patrimonio culturale del lavoratore o, come nel caso dei lavoratori extracomunitari, al livello di comprensione della lingua. È importante rivolgersi al paziente utilizzando il cognome evitando interazioni troppo "familiari"; l'osservazione attenta del comportamento del lavoratore prima, durante e al termine del controllo sanitario può permettere di identificare alcuni suoi problemi fisici e/o psicologici.

La visita dovrebbe svolgersi in un ambiente curato e confortevole, con la giusta illuminazione e privo di elementi di disturbo. In questo modo il lavoratore avvertirà l'interesse del medico per i suoi problemi e avrà minore difficoltà a confidarsi. Tuttavia questi accorgimenti potrebbero non essere sufficienti a conquistare la fiducia del lavoratore; in questi casi è importante individuare i motivi per cui un lavoratore possa essere reticente o abbia difficoltà ad esprimersi liberamente, al fine di individuare e, se possibile, rimuovere i fattori inibenti.

La raccolta anamnestica dovrebbe iniziare lasciando libero il lavoratore di descrivere i disturbi e di esprimere i propri punti di vista sulla causa del malessere. Ciò può aiutare a prevenire errori o malintesi, agevolando una corretta interpretazione dei disturbi. In questa fase il medico dovrà mostrarsi comprensivo e se necessario pronto a condividere esperienze personali simili. Ciò aiuterà a rilevare problematiche "nascoste" e l'eventuale presenza di abitudini particolari, frutto di retaggi culturali o sociali. Anche la cura della gestualità sarà importante: sorridere e acconsentire con il capo basteranno a rassicurare il lavoratore, aiutandolo ad andare avanti nel racconto. Quando egli avrà finito, il medico potrà cominciare a riordinare le idee, definendo i problemi principali per poi approfondire le terapie adoperate, il tipo di supporto ricevuto e l'eventuale presenza di disagio psico-sociale. Qualora l'anamnesi rivelasse una quantità tale di problemi da non poter essere affrontata nella stessa visita, sarebbe bene programmare un ulteriore incontro.

Terminata la raccolta anamnestica, il passaggio all'esame fisico è un momento molto delicato. Il pudore del corpo e l'intimità del contatto fisico possono generare nel lavoratore una sensazione di disagio che in alcuni casi può ostacolare il proseguimento della visita. Per tale motivo, conclusa la raccolta anamnestica, il medico dovrebbe continuare a comunicare con sensibilità e rispetto durante lo svolgimento dell'intero esame clinico, cercando di mantenere quel clima di confidenza e fiducia creato durante l'anamnesi. Suggestire al lavoratore quando spogliarsi e cosa togliere, ma anche spiegare cosa si stia per fare prima di operare una manovra o porre alcune domande a completamento dell'anamnesi, sono strategie semplici ma utili per rassicurarlo. In momenti così delicati è importante evitare quegli atteggiamenti che il lavoratore, trovandosi in una posizione di forte disagio, potrebbe interpretare negativamente e, come conseguenza, ridurre la sua collaborazione.

A conclusione della visita il Medico dovrà esprimersi sul quadro clinico, sull'idoneità lavorativa e sulla presenza di eventuali limitazioni. Il lavoratore potrà avere chiarimenti in merito a diagnosi, prognosi, iter terapeutici o necessità di consulti specialistici. Il Medico dovrà tenere in forte considerazione le aspettative e i desideri del dipendente, ma anche ricordare che nella valutazione delle opzioni sono coinvolti atteggiamenti morali e retaggi culturali. Inoltre dovrà saper scegliere la terminologia adatta al lavoratore in quanto la forma e la scelta delle parole da usare hanno effetti diversi, essendo influenzate dall'istruzione, dal contesto lavorativo e culturale e da altri fattori. Infine prima di salutare il lavoratore, il medico dovrà accertarsi che egli abbia compreso al meglio quanto discusso e che non vi siano state importanti dimenticanze sui problemi sanitari. Se il Medico del lavoro avrà comunicato con chiarezza ed efficacia i lavoratori esprimeranno fiducia e seguiranno i suoi consigli.

*La formazione-informazione in azienda* è un'altro dei momenti basilari per la comunicazione tra Medico del Lavoro e lavoratori. Chi è addetto a fare formazione dovrebbe favorire processi di cambiamento che portano un soggetto e/o un gruppo di persone dalla fase A alla fase B, in un tempo che va da T1 a T2. Si tratta di un processo attivo che interviene sul patrimonio di conoscenze e informazioni che costituiscono la professionalità e la capacità dei singoli, ma anche sull'insieme di valori professionali, credenze, atteggiamenti e norme implicite, che caratterizzano il gruppo sociale di appartenenza di ogni lavoratore. Pertanto la formazione deve perseguire il raggiungimento di obiettivi stabiliti considerando le necessità e il punto di partenza dei destinatari; ciò permette un'ottimizzazione del programma di formazione in termini di produttività ed efficacia, ma anche risparmio di risorse e di tempo.

La persona adulta è dotata di un bagaglio di esperienze, su cui basa l'acquisizione delle nuove informazioni e di una disponibilità d'apprendimento relativa ai problemi ed alle esigenze di un determinato momento. L'apprendimento avviene in prospettiva di un'utilità pratica delle nuove nozioni e necessita per questo motivo di esempi teorici ed esercitazioni pratiche adeguate. Tra le varie modalità disponibili, la discussione su come risolvere problemi analizzando possibili immediate applicazioni delle nozioni ricevute, e l'attività di gruppo, che favorisce le elabora-

zioni grazie a discussioni ed interazioni, sono particolarmente adatte allo sviluppo di nuove esperienze risultando quindi efficaci nella formazione di un pubblico adulto.

Sviluppare un programma di formazione è quindi un processo complesso, che inizia partendo dalla valutazione preliminare delle esperienze e delle abilità possedute dal gruppo di lavoratori e dalla definizione degli obiettivi da raggiungere. Deciso il mezzo di comunicazione più idoneo a trasferire le informazioni desiderate, il medico svilupperà i contenuti e le modalità di esposizione da adoperare. Considerato che l'attenzione e la memoria sono migliori all'inizio e alla fine della discussione, un'impostazione ragionata dell'esposizione aiuterà a tenere elevato il livello di attenzione durante l'intera discussione.

Prima di incominciare una lezione-discussione sarebbe bene indicare i temi principali e gli obiettivi di apprendimento che ci si prefigge. Ciò permette a chi ascolta di orientarsi all'interno delle informazioni, di partecipare attivamente e di individuare gli elementi di maggior interesse. Per favorire una maggiore attenzione potrebbe essere utile consegnare un riassunto dei temi principali che verranno discussi ed eventuali esercizi o letture di approfondimento. Il materiale informativo incoraggia l'apprendimento in quanto concede ai lavoratori più tempo per ascoltare ed elaborare le nuove informazioni, costituendo la base per la comprensione e l'approfondimento di un nuovo argomento. Se ci si trova a lavorare con un gruppo nuovo è bene presentarsi, conoscere i lavoratori che lo compongono e indicare sin dall'inizio le regole di base per la seduta sia sul comportamento da tenere in aula, sia riguardo alle modalità di interazione.

L'efficacia di un insegnamento aumenta se chi ascolta partecipa attivamente all'esposizione, per fare ciò è importante cercare di mantenere alta l'attenzione del pubblico. Porre domande al gruppo in varie fasi della presentazione, invitare la formulazione domande, proporre esercizi e piccoli problemi da risolvere, favoriscono lo scambio di idee aiutando la memorizzazione dei temi trattati. A tale scopo sono molto efficaci le mini-valutazioni, le relazioni brevi, i gruppi di discussione di 2-3 persone (gruppi "buzz"), e i processi di "brainstorming" dove il gruppo è invitato a commentare la validità delle risposte date a una serie di domande.

In chiusura della discussione sarebbe bene riassumere gli argomenti trattati e invogliare chi ascolta ad approfondire magari proponendo esercitazioni e argomenti attinenti. Questo è il momento in cui è più importante invitare i lavoratori a porre domande; ciò permette di saggiare la comprensione dell'argomento trattato, di fornire chiarimenti e individuare eventuali carenze nell'esposizione da correggere eventualmente per le occasioni successive.

**Formazione a distanza (on-line):** Negli ultimi anni sono aumentate le esperienze di corsi di formazione a distanza (on-line). Sono modalità che permettono una comunicazione continuativa fra un tutor e vari gruppi di discussione, dove l'accesso degli utenti non ha limiti di tempo e l'approfondimento di specifiche tematiche è invogliato dalla disponibilità di librerie, data-base e riviste

aggiornate. Queste caratteristiche favoriscono un apprendimento attivo ed indipendente. Nonostante i numerosi aspetti positivi, l'accesso a questo tipo di formazione richiede uno strumentazione adeguata che non sempre è disponibile, specie a domicilio dei lavoratori.

Perciò qualora si valutasse la possibilità di una formazione a distanza, sarebbe bene riportare gli obiettivi che si vogliono raggiungere ai bisogni dei lavoratori e alle risorse economiche di cui si dispone. Infatti si tratta di un processo complesso e dispendioso, che richiede tempi lunghi e deve tenere conto delle necessità sia dei discenti che dell'istituzione. Un esempio applicativo è rappresentato dal progetto del Politecnico di Milano, per la formazione a distanza in materia di sicurezza, rivolto a lavoratori e studenti. Si tratta di un corso di formazione sul rischio chimico-fisico e biologico che al suo completamento fornisce al lavoratore e allo studente il certificato di idoneità alla frequentazione di specifiche attività di laboratorio o delle molteplici strutture che compongono il Politecnico stesso.

---

## Discussione

Come descritto la comunicazione in Medicina del Lavoro assume valore molto diverso in relazione al contesto in cui è inserita. L'approccio comunicativo durante i controlli sanitari può favorire relazioni molto positive tra Medico del Lavoro e lavoratori; al contrario una "comunicazione" inadeguata favorisce la diffidenza dei lavoratori incrinando l'immagine e la professionalità del Medico stesso.

È intuitivo rendersi conto che la formazione-informazione dei lavoratori, anche attraverso l'apprendimento a distanza (E-learning) necessita di una preparazione specifica e di una attenta organizzazione dalle quali dipenderà il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Comunicare bene in medicina migliora la qualità delle cure ed aumenta la soddisfazione del paziente, ciò vale anche per il ruolo svolto dal Medico del Lavoro in azienda. È questo un compito difficile, che spesso si scontra con la diffidenza del lavoratore, gli obblighi burocratici e l'inadeguatezza degli strumenti disponibili. Una comunicazione efficace aiuterà il medico a superare tali ostacoli e a conquistare la fiducia del lavoratore che seguirà i suoi consigli, con effetti positivi sulla salute e la sicurezza in azienda.

---

## Bibliografia essenziale

- "Come parlare con i pazienti", P.R. Myerscough - Idelson 2006.
- "Comunicazione pubblica e marketing sociale per la sicurezza e la salute sul lavoro", a cura di V. Curzel - Provincia autonoma di Trento, Assessorato alle politiche per la salute, 2005-2006.
- "ABC of learning and teaching in medicine" - P. Cantillon, L. Hutchinson, D. Wood / BMJ Books 2003.
- www.ltsn.ac.uk
- Corioni C, La Vitola S, Rossi S, Longeri T. La formazione per la sicurezza. Sviluppo di un progetto per la formazione a distanza dei lavoratori in materia di sicurezza al Politecnico di Milano. 16° Conv. di Igiene Industriale Corvara 24-26 marzo 2010.