

DAL MOBBING ALLE PAGELLINE PER ADULTI: LE SCHEDE DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

L'introduzione da alcuni anni a questa parte delle pagelline di valutazione individuale nelle amministrazioni pubbliche, aziende ospedaliere comprese, è stata motivata dai suoi ideatori con la diffusa volontà sociale di elevarne il rendimento premiando i lavoratori più efficienti e penalizzando i meno produttivi in nome di un'embrionale, ma, a loro dire, augurabile, strategia meritocratica. Ciò avviene in perfetta sintonia con la flessibilizzazione globale del mercato nel lavoro privato, attraverso l'abolizione dell'art. 18 dello Statuto dei Lavoratori, che sancisce il divieto di licenziamento senza giusta causa, e l'introduzione di tipologie contrattuali che colpiscono duramente i giovani in cerca di occupazione: dal part-time alle forme interinali, ai singoli posti di lavoro divisi tra due dipendenti, ecc. Diritti che fino a ieri sembravano saldamente acquisiti dalla coscienza civile, come quello al pensionamento a un'età congrua, vengono messi in discussione dal governo Berlusconi, che copre con una cortina fumogena di mezze verità e indiscrezioni i termini effettivi di una problematica di vitale importanza per la società. Di converso i settori più avanzati della giurisprudenza del lavoro, dopo molti anni di tentativi infruttuosi, sono riusciti a porre all'ordine del giorno legislativo il fenomeno del *mobbing*, riscontrabile in tutto il mondo occidentale e tipico soprattutto di organizzazioni rigidamente articolate in senso piramidale.

Il verbo inglese *to mob*, da cui *mobbing*, è correntemente usato in etologia (studi comparati sul comportamento animale) a indicare quell'insieme di azioni di gruppo volte ad allontanare uno o più individui indesiderati. Nelle tematiche del lavoro è adoperato in senso analogo per descrivere atteggiamenti ambientali sinergicamente ostili che portano all'emarginazione e all'allontanamento di molti soggetti dall'ambiente produttivo, fino al licenziamento, che può talora esitare in depressione grave e suicidio. Di norma il *mobbing* interessa lavoratori che si rendono invisibili a seguito di denunce, anche solo interne o azioni sindacali volte a interrompere il protrarsi di sopraffazioni, sprechi abnormi, inadempienze contrattuali, carenze in materia di sicurezza dell'habitat lavorativo e abusi di vario tipo. Non di rado si tratta di soggetti professionalmente solerti e innovativi, in grado di migliorare standards e modi di produzione, ma spesso proprio per questo ostacolati nelle loro attività fino al *mobbing* vero e proprio.

La *mobbizzazione* viene attuata innanzitutto attraverso una paradossale svalutazione sistematica della qualità del loro apporto produttivo e l'instaurarsi di un'ostilità ambientale generalizzata, dove le dicerie messe in giro ad arte rappresentano un ingrediente essenziale, ostilità che può essere pilotata dall'alto ma anche, come la letteratura in materia evidenzia in maniera sempre più netta, da gruppi di pari grado in competizione professionale e perfino da lavoratori di ruolo mansionale inferiore, attraverso complessi meccanismi relazionati intersoggettivi che rappresentano uno dei più suggestivi campi di studi dell'antropologia sociale contemporanea. La facilità con cui tali strategie vengono poste in essere dipende, tra l'altro, dal fatto che i *mobbizzatori* non autopercepiscono i loro comportamenti come illegittime persecuzioni ma come scelte intrinsecamente giuste e doverose nei confronti delle comunità produttive di riferimento, la cui tutela sembra rendere indispensabile l'espulsione degli indesiderati. Non è un caso che l'indagine sul *mobbing*, sulle sue conseguenze personali e i suoi auspicati sviluppi legislativi abbiano preso le mosse dalla civilissima Svezia, che pur l'ha ben conosciuto in forma estesa, seguita dagli altri paesi scandinavi, Inghilterra, Francia, USA e buon'ultima l'Italia, dove ha comunque compiuto negli ultimi anni passi in avanti impensabili fino a ieri, quando la disarmonia ambientale era vissuta come un incubo senza via d'uscita, a cui la giustizia non dava alcuna risposta. Oggi la situazione generale è molto cambiata e il fenomeno è sempre più saldamente inquadrato nei suoi termini giuridici, in un'area compresa tra diritto del lavoro, civile e penale. L'argomento è stato recentemente trattato in modo suggestivo e tutto al femminile da Isabella Rossellini nel film *Mi piace lavorare*.

L'introduzione delle pagelline per adulti nelle pubbliche amministrazioni italiane comporta come conseguenza immediata la creazione di una classe di lavoratori di serie B, che pur svolgendo le stesse mansioni di altri e producendo risultati negli standards, non solo si vedranno penalizzati sul piano remunerativo, ma saranno molto più ricattabili di prima su quello della flessibilità, che si tende a far diventare elasticità, plasticità, passività di fronte a ogni imposizione, pena il declassamento costante del lavoratore sullo sfondo plumbeo della cessazione del rapporto di lavoro. Le pagelline consentono inoltre di far rientrare dalla finestra quel *mobbing* che così faticosamente si cerca di far uscire dalla porta, corroborato dall'araba fenice dell'ottimizzazione produttiva, la *meritocrazia*. Motivi di spazio impediscono di delucidare in questa sede le ragioni tecniche, evidenziabili a fil di logica che rivelano come i quesiti a cui a breve saranno chiamati a rispondere anche nella nostra Azienda i capisettore, capisala e primari siano formulati in modo da oscurare il reale rendimento produttivo individuale anche nella più cristallina onestà di giudizio. Per un'analisi dettagliata delle singole voci si rimanda al testo *Pagelline, che passione!*, pubblicato nel sito www.cataniaperte.it, nella sez. *Società*.

Vi sono motivi per ritenere che il sommarsi in anni consecutivi di pagelline a valore complessivamente negativo possa costituire un rischio da non sottovalutare per la conservazione del posto di lavoro qualora le imprevedibili evoluzioni del sistema sanitario nazionale e regionale consentano di giustificare tagli del personale. All'interno di questo quadro appare di grande importanza la possibilità, garantita dalla stessa norma contrattuale che introduce la pagellina, di ricorrere per iscritto presso gli uffici competenti dell'Amministrazione nei confronti di giudizi che si reputino ingiusti. A nostro parere è auspicabile che gli operatori facciano tesoro dell'istituto del ricorso, anche su singoli punti in contesti complessivamente non negativi, perché l'acquiescenza di oggi significa la sconfitta di domani. Nel loro insieme i ricorsi potranno costituire un'importante radiografia eseguita dall'interno, secondo la prospettiva del vissuto quotidiano dei dipendenti, che potranno confrontarsi in un meeting aziendale, con resoconto Internet su siti simpatizzanti per promuovere la più ampia discussione sul tema anche a livello nazionale e oltre. A tal fine la presente organizzazione sindacale s'impegna, se di ciò richiesta, a coadiuvare nella compilazione degli stessi i dipendenti che intendano presentarli, indipendentemente dal sindacato di appartenenza, e a sostenere presso i settori amministrativi competenti l'istituzione di una commissione paritetica, composta da dirigenti sanitari e operatori a tal scopo delegati, affinché eventuali contenziosi tra operatori, capiservizio e responsabili direttivi, da ora in poi possano essere affrontati in un clima di sereno e costruttivo dialogo, come previsto dalle recenti indicazioni regionali in materia.

Testo redatto a cura di Giuseppe Vazzana, op. prof.le, e Filippo Di Mauro, coordinatore prov.le COBAS SANITÀ¹.

¹ Notizie su entrambi i curatori nel sito www.cataniaperte.it.

PAGELLINE, CHE PASSIONE!

In questo secondo testo ci limitiamo ad analizzare i quesiti presenti nelle schede di valutazione individuale degli infermieri professionali turnisti, argomento che più direttamente riguarda i redattori dello stesso. Ovviamente argomentazioni analoghe sono estensibili, con opportuni adattamenti, a molti altri ambiti del lavoro dipendente nelle pubbliche amministrazioni.

1) *Rispetto delle disposizioni di servizio e dei tempi programmati.* È quasi impossibile che un operatore sanitario in pieno possesso delle sue facoltà di giudizio violi deliberatamente le disposizioni di servizio se non per ragioni inerenti al servizio stesso, come emergenze, ricoveri improvvisi e imprevisi d'ogni genere che la vita di corsia sempre riserva. Riguardo ai tempi programmati, ammesso che ve ne siano (in realtà nella maggior parte dei casi tali tempi non sono ufficializzati nero su bianco e pubblicamente consultabili, ma affidati a una tradizione orale in verità soggetta ad ampie oscillazioni pendolari) essi vanno sempre intesi come orientamenti di massima e la loro coerenza operativa va periodicamente verificata col corpus infermieristico. Nel complesso il quesito è falsificante perché non prevede una reale alternativa tra una risposta positiva e negativa. È ovvio che nessun infermiere viola deliberatamente le disposizioni di servizio per il puro gusto di farlo e quando ciò accade è sempre per ragioni specifiche che si sottraggono a un giudizio complessivo, ma devono essere sottoposte di volta in volta a una valutazione di merito. Un caposettore animato da un'assoluta onestà di giudizio non potrebbe che rispondere lapalissianamente a questo primo quesito: *il soggetto rispetta sempre le disposizioni di servizio e i tempi programmati, tranne quando ragioni di forza maggiore gli impediscono di farlo.*

2) *Propensione alla collaborazione all'interno dell'unità lavorativa.* Il quesito è del tutto falsificante perché è impossibile che un operatore professionale rifiuti egoisticamente di coadiuvare i colleghi nelle adempienze di servizio, com'è impensabile che un calciatore decida di giocare da solo la sua partita contro la squadra avversaria senza mai passare la palla o riceverla dagli altri dieci in campo che portano la sua stessa maglia. Dietro questo quesito dalla formulazione assurda si nasconde la vera questione, che si ha il pudore di non esporre con un linguaggio univoco e incontrovertibile. *Collaborazione* in realtà significa grado di adesione a norme non codificabili per varie ragioni. Ne do' subito un esempio. Quando un operatore professionale lamenta legittimamente a un caposervizio atteggiamenti ostili, prevaricatori o intimidatori di uno o più colleghi nei suoi confronti, di norma si sente rispondere: "Che vuoi farci? Cercate di andare d'accordo". Questa risposta-tipo significa: l'uguaglianza e la giustizia esistono solo nel mondo dei sogni; la vita di tutti i giorni è *normalmente* fatta di disuguaglianze e ingiustizie da tutti tollerate e si deve tenere conto dei poteri di fatto; pertanto l'istituzione ti consiglia di non opposti con troppa determinazione agli abusi che subisci, assumendo un atteggiamento conciliante che ridurrà la carica aggressiva del prevaricatore, in attesa di rifarti su qualche altro meno forte di te. *Collaborare* nel senso implicito nel quesito significa aderire a norme non codificabili perché in contrasto con orientamenti etici prevalenti nella società civile, ovvero accettare regole non scritte, mostrare acquiescenza nei confronti di

comportamenti discutibili, accettare il silenzio forzato su carenze organizzative strutturali, su inadempienze contrattuali, su inadeguatezze dell'habitat lavorativo. L'evidenziazione di questi limiti, anche solo interna all'ambito aziendale, o, nei casi più gravi, la loro denuncia all'opinione pubblica può essere percepita come *non collaborazione*. Non è un caso che nella problematica del *mobbing* i soggetti colpiti vengano indicati come riluttanti alla collaborazione. In questi casi non si tratta, come la giurisprudenza internazionale ha ormai largamente accertato, di rifiuto al coordinamento delle prestazioni professionali, bensì del tentativo compiuto dagli stessi di definire uno spazio più razionale e umanizzato per l'agire della collettività, impegno non solo pienamente legittimo ma anche altrettanto benefico, e riconosciuto nel suo valore potenziale, per la struttura operativa nel suo insieme.

3) Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi. Il quesito è assolutamente risibile perché se i cambiamenti organizzativi obbediscono a criteri di razionalità intrinseca e rispetto della dignità del lavoratore, se non prevedono carichi di lavoro insostenibili (sul genere di *Tempi moderni* di Charlie Chaplin) se non attacchino di fatto diritti fondamentali dei lavoratori (riposi, ferie, malattie, maternità, ecc.), ma abbiano effettivamente di mira il rapporto tra impegno individuale e risultato conseguito, è veramente fantasioso immaginare un operatore professionale che per partito preso e acritica nostalgia del passato rifiuti i cambiamenti in corso. Naturalmente tutto cambia se i criteri sopra indicati vengano elusi o apertamente violati sotto il paravento ideologico della modernizzazione. Anche questo tema è connesso, come si vede facilmente al tema del *mobbing*, specificamente in rapporto alla tutela dei diritti sindacali.

4) Capacità relazionali con l'utente. Il quesito è assolutamente specioso e lo dichiara esso stesso allorché viene ulteriormente illustrato dal formulatore come "grado di interazione con le altre figure professionali dell'unità operativa", che ovviamente non c'entrano nulla con gli utenti e rimandano al quesito sulla collaborazione. Comunque l'argomento non è di secondaria importanza perché, al di là delle considerazioni sull'immagine pubblica dell'Azienda, è fondamentale che il cittadino, a qualunque nazionalità, fede religiosa, ideologia, nazionalità appartenga, indipendentemente dalla sua attività lavorativa e dal suo stile di vita, possa usufruire di un servizio ospedaliero virtualmente ottimale, fatto anche e soprattutto di una cultura relazionale matura, improntata a dialogo e cortesia. Bisogna pur ammettere che tali ultime condizioni sono senz'altro ostacolate dalla scarsità numerica del personale di corsia e da carichi di lavoro crescenti. Ciò premesso, ognuno deve fare la sua parte. Il pubblico composto da pazienti, parenti e amici, viene spesso dipinto con colori assolutamente angelici, ma angelico non è, come angelici non sono gli operatori professionali. È vero piuttosto che nella complessa interazione reciproca tra pubblico e infermieri più che impalpabili buoni sentimenti entrano in gioco una serie di *abilità e stili di presenza personale*. Qualunque infermiere, dopo alcuni anni d'esperienza, dispone di un bagaglio personale da *performer* di corsia fatto di battute di spirito, frasi a effetto, modi di comportamento standardizzati in situazioni conflittuali, espressioni intenzionali del viso, gestualità, argomenti per rassicurare i pazienti, oltre, ovviamente, alla più impeccabile cultura professionale specifica, nella sua duplice dimensione teorica e tecnica. Ciò perché, a differenza del camice medico,

la divisa infermieristica non rappresenta affatto un deterrente rispetto ad atteggiamenti aggressivi, svalutativi, a volte prevaricatori di pazienti e parenti, sempre comunque dettati dalla preoccupazione per le condizioni di salute personali o dei propri cari. Per un infermiere professionale l'acquisizione di tale bagaglio aggiuntivo è indispensabile per sostenere il problematico rapporto a tu per tu con l'utenza. Tuttavia, e in questo consiste il paradosso del quesito, tali capacità di relazioni non sono mai esperibili in via diretta da capisala e primari, e ciò per la ragione, ancora una volta lapalissiana, che in loro presenza l'infermiere tace e si limita a eseguire le disposizioni che gli vengono date. Insomma l'operatore non esprime mai il meglio o il peggio davanti di superiori di grado, ai quali spetta, consustanzialmente alla valenza carismatica della medicina, il monopolio della parola in presenza del paziente, se si esclude qualche eco verbale o gestuale di significato irrilevante. In generale il tema delle capacità relazionali degli operatori a tu per tu con l'utenza è meritevole della massima attenzione, che dovrebbe dar luogo alla programmazione di incontri di studio sull'argomento, dove i medici, gli psicologi e gli stessi infermieri contribuiscano a fare il punto sulla tematica e sulle tecniche individuali e di gruppo elaborate per affrontarla. È questo, ripetiamolo, l'unico modo attendibile per i dirigenti sanitari onde monitorare la relazione professionale del loro personale di corsia con l'utenza. L'approccio all'argomento implicito nel quesito ufficiale è dunque assolutamente privo di dignità conoscitiva e innanzi al rango di verità le più banali e interessate dicerie di corridoio di cui, come abbiamo visto, si sostanzia il *mobbing*.

5) *Qualità del lavoro.* Il lavoro infermieristico non è una produzione d'arte. È una successione di competenze tecniche richieste da parte degli utenti, dei capisala, dei medici, richieste che vengono espletate o meno. Se lo sono, la qualità del lavoro, nella sostanza, c'è. Se nel fissare un'agocannula a un accesso venoso è preferibile usare una determinata tecnica piuttosto che un'altra, tale valutazione va diffusa, tramite ordine di servizio o comunicazione verbale, a tutti gli operatori in modo siffatto che nessuno, per nessun motivo, possa restare all'oscuro della disposizione. Se tali richieste a prevalente contenuto tecnico non vengono espletate è sempre per motivi specifici, che vanno affrontati caso per caso, non certo nel contesto di un giudizio generalizzante.

6) *Propensione allo sviluppo professionale e all'aggiornamento.* Anche qui è impossibile immaginare che in condizioni di effettiva equità, alcuni operatori rifiutino di migliorare le proprie conoscenze professionali. Bisogna però distinguere tra la tensione personale ad accrescere la propria competenza teorico-tecnica, che può non avere alcun limite, e la propensione alla stessa in quanto soggetti all'interno di contesti operativi determinati, dove le richieste sociali in merito, e i relativi obblighi da parte degli operatori, non possono essere illimitati ma orientati al loro specifico profilo professionale. Diversamente ci si viene a trovare in situazioni francamente paradossali: a che pro un infermiere con vent'anni di Cardiologia deve aggiornarsi nei minimi dettagli sulle problematiche tecniche dei trapianti di rene, pagando di tasca propria spese e quota d'accesso, se è poi assolutamente improbabile che un giorno venga chiamato a svolgere questo compito? Inoltre, operatori celibi e nubili, in genere al di sotto dei quarant'anni, hanno molto maggiore disponibilità di tempo, risorse economiche e

motivazioni psicologiche personali per accorrere ad ogni seminario a pagamento sugli argomenti più disparati, cosa pressoché impossibile per chi ha famiglia, spese elevate e poco tempo libero. Così la *propensione* di cui sopra tende a configurarsi come un *marcatore economico e generazionale* all'interno dei settori infermieristici. Per di più tali seminari non vengono organizzati e gestiti in modo equanime. Pochi ne vengono a conoscenza e i permessi retribuiti per parteciparvi vengono erogati solo a una piccola minoranza. Gli aggiornamenti del personale, a rigor di senso comune, andrebbero gestiti direttamente dalle aziende ospedaliere e compensate a titolo di prestazione di lavoro straordinario o con formule equivalenti. La realtà è radicalmente opposta. Pertanto non si vede in quale modo sia possibile valutare oggettivamente la propensione di cui sopra in assenza di occasioni concrete in merito.

Giuseppe Vazzana – Filippo Di Mauro

I CURATORI DEL DOCUMENTO SULLE PAGELLINE

- I. Filippo Di Mauro da oltre due decenni espleta l'attività di infermiere professionale. Da molti anni presta servizio presso l'Unità di Terapia Intensiva Cardiologica (UTIC) dell'Azienda Ospedaliera Cannizzaro, con la competenza e la prontezza operativa riconosciutagli dai colleghi e dai medici con cui collabora. Ad essa affianca un'intensa attività sindacale, che viene espletata sia sul piano aziendale che su quello organizzativo esterno, nei suoi differenti gradi provinciali regionale e nazionale, dove l'adesione ai COBAS esalta la sua iniziativa individuale anziché soffocarla sotto un rigido conformismo sindacale. Nel novembre 2004 sarà capolista di COBAS alle importanti elezioni della Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU) presso la stessa azienda, a cui si presenterà con un programma ispirato all'esaltazione del ruolo dei lavoratori di base, all'estensione delle istituzioni volte a garantire la dignità e il pieno rispetto contrattuale dei lavoratori di qualsiasi livello professionale, alla lotta contro ingiuste di screpanze retributive e parametrizzazioni di ruolo non più compatibili con l'attuale realtà produttiva.
- II. Giuseppe Vazzana è operatore prof.le presso la divisione di Cardiologia della stessa Azienda Ospedaliera. Per notizie dettagliate v. sez. *Letteratura*.