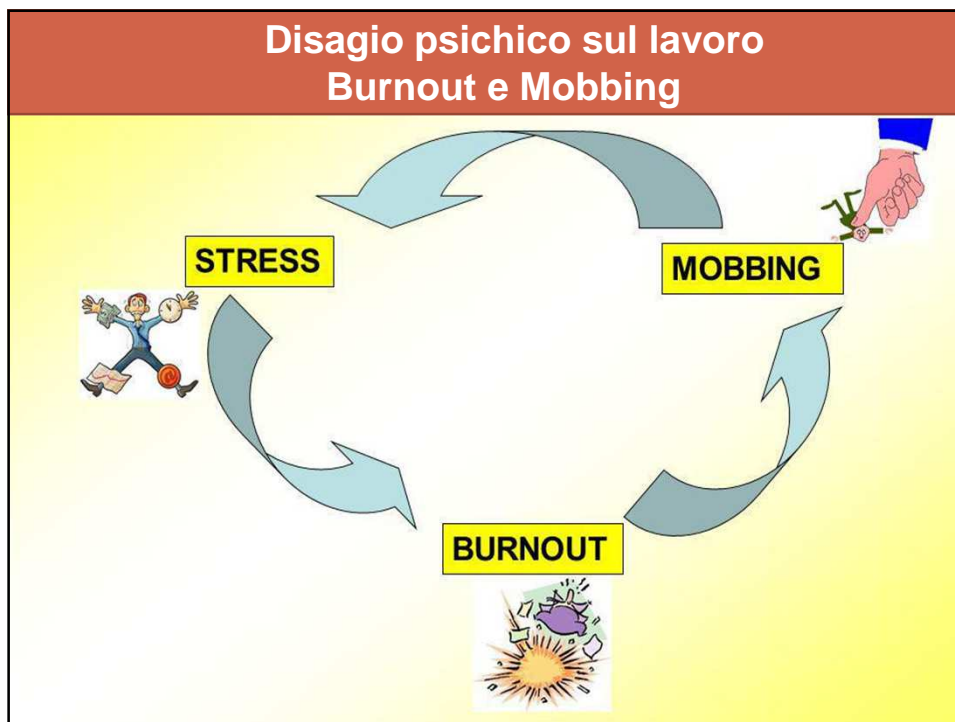




“Salute e sicurezza sul lavoro per i lavoratori del comparto e della dirigenza - settore rischio alto (ex art 37 D.Lgs. 81/08 e Acc. Stat-Reg 21/12/11)” – Cod. 1482

STRESS LAVORO-CORRELATO Valutazione e gestione

Paolo Bozzaro



La dimensione del problema

- Oltre la metà dei lavoratori europei dichiara che lo stress è un fenomeno comune nel proprio luogo di lavoro.
- Si ritiene che circa la metà di tutte le giornate lavorative perse sia dovuta allo stress e ad altri rischi psicosociali.
- Circa 4 lavoratori su 10 pensano che lo stress non sia gestito adeguatamente nel luogo di lavoro.



LO STRESS LAVORO-CORRELATO

INCAI

PROBLEMI DI SALUTE CORRELATI AL LAVORO

(*)
Lo **stress** interessa il **22% dei lavoratori nell'Unione europea** (al secondo posto, dopo i disturbi muscolo-scheletrici)



STIMA DEI DANNI

(**)
Le assenze dal lavoro conseguenti sono il **60%** delle **giornate lavorative perse**.
Il costo economico annuo: **20 miliardi di euro**

COSÌ IN ITALIA

(*, 2005)
Circa **1 lavoratore su 4** dichiara di soffrire di stress da lavoro



LE AZIENDE DI FRONTE AL PROBLEMA

(***)
Il **40%** delle imprese italiane mostra interesse.
I principali ostacoli nell'affrontarlo:
• delicatezza della questione (58%)
• mancanza di consapevolezza (46%)
Il **20%** dichiara di affrontare il problema.
offerta di formazione (45%)
diversa organizzazione del lavoro (28%)

*Eurofound - European Foundation for the Improvement of Living & Working Conditions, 2007

EU OSHA - European Agency for Safety and Health At Work, 2002 - *ESENER - European Agency for Safety and Health At Work, 2010

Normativa di riferimento

- Il concetto di stress lavoro-correlato è stato ufficialmente inserito nell'ambito della tutela della salute e sicurezza sul lavoro a livello comunitario con la ratifica dell'Accordo Europeo sullo stress sul lavoro dell' 08/10/2004 e recepito in Italia il 09/06/2008 da parte delle associazioni datoriali e organizzazioni sindacali.
- Con l'approvazione del **decreto legislativo n. 81/2008** il Legislatore pone per la prima volta, in maniera chiara ed esplicita, tra gli adempimenti a carico del datore di lavoro, l'obbligo di **valutazione dello stress lavoro-correlato** (art. 28, comma 1-bis).
- Sulla base delle indicazioni metodologiche, fornite da uno specifico Comitato, per la valutazione dello stress lavoro-correlato il Ministero del lavoro e delle Politiche sociali emana nel 2010 la **Circolare applicativa Prot.15/SEGR/0023692**.

STRESS LAVORO-CORRELATO

- E' importante superare la confusione tra il concetto di stress in senso lato (che prende in considerazione la persona nella sua totalità), ed il concetto di stress lavoro-correlato (che indaga ciò che avviene nell'ambito lavorativo).
- L'Accordo Europeo del 08/10/2004 - così come recepito dall'Accordo Interconfederale del 09/06/2008 - precisa la differenza tra le due dimensioni (stress e stress lavoro-correlato) e pone una netta separazione tra i diversi fenomeni e le loro ripercussioni, rispettivamente nel contesto quotidiano del tempo di vita e nell'ambito lavorativo.
- Lo stress lavoro-correlato viene descritto all'articolo 3, comma 1 dell'Accordo Europeo quale: "**condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o aspettative riposte in loro nell'ambiente di lavoro**".

Rischi psico-sociali e stress lavoro-correlato

I rischi psicosociali

- si originano da una inadeguata progettazione, organizzazione e gestione del lavoro;
- si originano da un contesto sociale inadeguato sul lavoro;
- possono causare effetti negativi in termini psicologici, fisici e sociali, tra cui lo stress lavoro-correlato.

Lo stress lavoro-correlato

- **è un problema organizzativo e non colpa di un singolo;**
- **sorge quando le esigenze in termini di prestazioni lavorative vanno oltre la capacità del lavoratore di farvi fronte.**

Fattori di rischio stress

(European Agency for Safety and Health at Work, 2000)

CONTESTO LAVORATIVO

Cultura organizzativa	Ruolo nella organizzazione	Sviluppo di carriera	Autonomia decisionale	Relazioni interpersonali	Interfaccia famiglia/lavoro
Scarsa comunicazione	Ambiguità e conflitto di ruolo	Incertezza o blocco della carriera	Partecipazione ridotta al processo decisionale	Isolamento fisico o sociale	Richieste contrastanti tra casa e lavoro
Bassi livelli di sostegno per la risoluzione dei problemi e lo sviluppo personale	Responsabilità di altre persone	Insufficienza o eccesso di promozioni	Carenza di controllo sul lavoro	Rapporti limitati con i superiori	Scarso appoggio in ambito domestico
Mancanza di definizione degli obiettivi aziendali		Bassa retribuzione		Conflitti interpersonali	Problemi di doppia carriera
		Insicurezza dell'impiego		Mancanza di supporto sociale	
		Scarso valore sociale attribuito al lavoro			

Fattori di rischio stress

(European Agency for Safety and Health at Work, 2000)

CONTENUTI LAVORATIVI

Ambiente di lavoro e attrezzature	Pianificazione dei compiti	Carico e ritmi di lavoro	Orario di lavoro
Condizioni fisiche di lavoro	Monotonia	Sovraccarico o sottocarico di lavoro	Lavoro a turni
Problemi inerenti l'affidabilità, la disponibilità, l'idoneità, la manutenzione o la riparazione di strutture ed attrezzature di lavoro	Cicli di lavoro brevi	Mancanza di controllo sul ritmo	Orari di lavoro rigidi, imprevedibili, eccessivamente lunghi o che alterano i ritmi sociali
	Lavoro frammentato o inutile	Altri livelli di pressione temporale	
	Sottoutilizzazione		
	Incertezza elevata		

Precisazione

- È importante distinguere nell'ambito della più ampia categoria dei rischi di natura psicosociale **quelli di natura dolosa ed individuale** (mobbing, molestie, violenza fisica e verbale, ecc.) da **quelli di natura colposa e collettiva** (stress lavoro-correlato e burn-out).
- Per quanto riguarda i primi, infatti, il datore di lavoro può intervenire solo in seguito al verificarsi dell'evento (che configura un reato contro la persona con immediata rilevanza penale), mentre per i secondi è possibile (ed obbligatoria) una **valutazione preventiva del rischio ed interventi di tutela** nei riguardi dei lavoratori.
- E' in questa prospettiva (di prevenzione) che si muove la normativa sulla valutazione del rischio stress lavoro-correlato

STRESS

“**stringere**” (stato dei metalli sottoposti a una pressione rilevante)

Il concetto di stress è un concetto alquanto confuso: esterno/interno; buono/cattivo; semplice/complesso..

Se ne parla da oltre 50 anni, ma solo recentemente la ricerca ha messo a punto un “quadro significativo”

“Lo stress è un campo di studio molto vasto e difficile, perché supera i tradizionali confini che separano le diverse scienze e discipline: richiede

- **una visione nuova capace di cogliere collegamenti e di integrare elementi e dimensioni diverse, spesso considerate distanti;**
- **un orizzonte concettuale in grado di collegare quello che accade nel corpo con il contesto esterno all'individuo,**
- **ciò che accade a livello microscopico, molecolare, con la dimensione psicologica, comportamentale e sociale”**

(David Lazzari, Presidente SIPNEI)

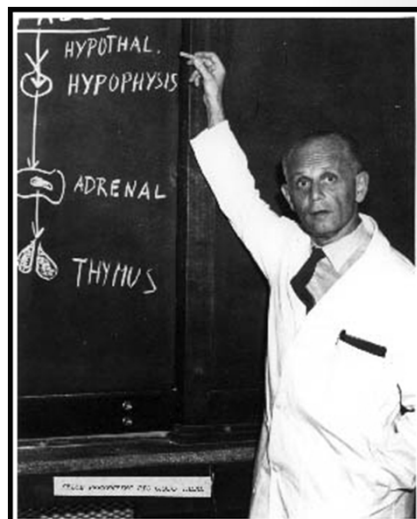
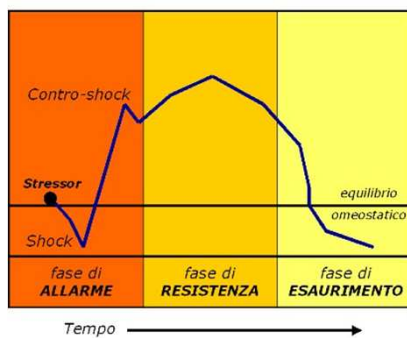
STRESS

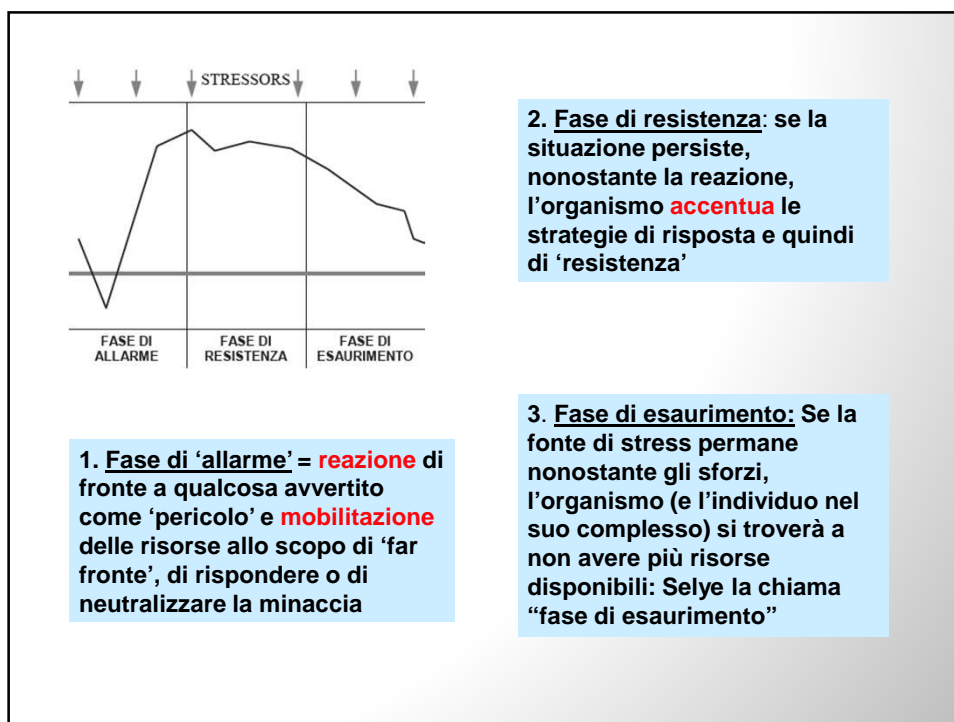
Janos “Hans” Selye, (Nature,1936)

Studi di laboratorio sui ratti:

reazione dell'organismo di tipo non specifico a fattori esterni nocivi

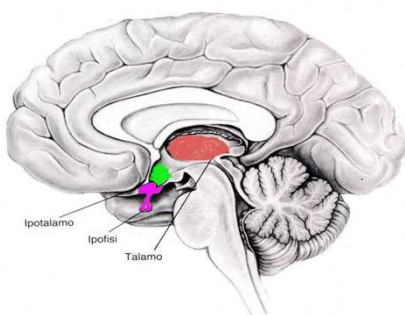
“Sindrome generale di adattamento”





Selye è stato il primo scienziato ad individuare i processi fisiologici che diffondono l'allarme, sviluppano le reazioni e modificano l'assetto normale dell'organismo

I circuiti biologici dello stress sono due "vie ad alta velocità" – una di tipo **ormonale**, l'altra di tipo **nervoso** - con una stazione di partenza comune, collocata al centro del cervello - l'ipotalamo - che raggiungono quasi tutti gli organi e l'organismo nel suo complesso, producendo un effetto attivante' (*arousal*) = "**tutti al posto di combattimento!**"



Soggettività e stress

“Gli uomini sono agitati e turbati non dalle cose, ma dalle opinioni che si fanno delle cose” . (Epitteto)

Lazarus (1922-2002)

- La reazione allo stimolo stressante è legata alla valutazione cognitiva e agli antecedenti emozionali legati a questa valutazione.



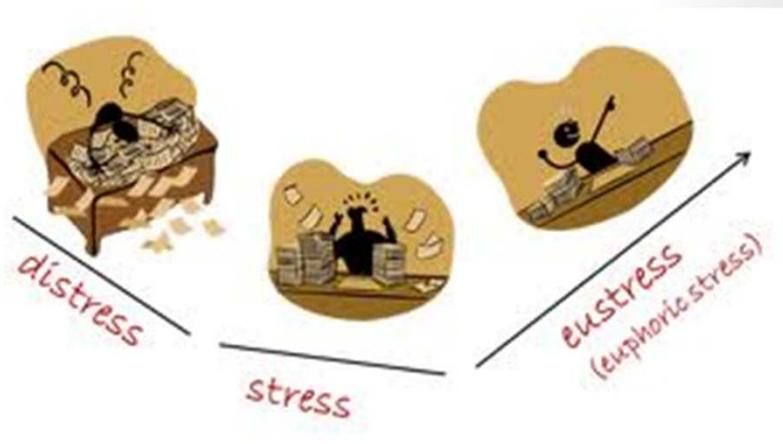
LO STRESS diviene una risposta soggettiva legata al valore che assegniamo allo stimolo, dove stimolo sta per un evento, una situazione, una preoccupazione, un pensiero...

La variabile soggettiva è data dagli "schemi mentali" che una persona possiede

Gli schemi mentali sono l'insieme delle supposizioni tacite, delle convinzioni, valori e significati che orientano i nostri modi di interpretare e pensare noi stessi e il mondo che ci circonda

Se lo stress è quel processo che si attiva ogni qualvolta c'è necessità di mantenere o ripristinare un equilibrio (o di crearne uno nuovo), da quello che abbiamo detto le fonti maggiori di stress non derivano dalla componente biologica, ma da quella psicosociale

Lo stress non è qualcosa di negativo



Lo stress nella prospettiva dell'evoluzione, anzi della co-evoluzione, è la chiave del processo di 'adattamento'

Gli organismi (semplici o complessi) si evolvono non semplicemente *adattandosi all'ambiente* che li circonda, ma *interagendo costantemente* con esso fino a modificarlo, *adattando l'ambiente* ai propri bisogni

CAMBIAMENTI ADATTIVI IN RISPOSTA ALLO STRESS - (Charmandari, 2005)

ADATTAMENTI FISICI

>>> *ricollocare l'energia*

- Nutrienti ed ossigeno diretti al SNC e alle parti del corpo
- Alterazione tono cardiovascolare, aumento pressione sanguigna e ritmo cardiaco
 - Aumento ritmo respiratorio
- Incremento gluconeogenesi e lipolisi
- Disintossicazione da sostanze nocive
- Inibizione della crescita e riproduzione
- Contenimento della risposta immunitaria-inflammatoria

ADATTAMENTI COMPORTAMENTALI

>>> *rifinalizzare il comportamento*

- Aumento dell'arousal e dell'allerta
- Aumento vigilanza e attenzione
 - Alterazione dell'umore
- Aumento soglia del dolore
- Aumento della temperatura corporea
 - Diminuzione dell'appetito
- Diminuzione dell'attività sessuale
- Contenimento della risposta da stress

OMEOSTASI



ALLOSTASI

Se per **omeostasi** si intende tornare al medesimo stato di prima (o comunque all'interno di un range ottimale), con il termine **allostasi** si indica l'ottenimento della stabilità attraverso il cambiamento ...

Gli organismi evolvono grazie al fatto che non si torna mai esattamente alla situazione di prima

Ogni cambiamento lascia una traccia

Lo stress è il tentativo di mantenere un equilibrio eliminando o riducendo una discrepanza.

Lo stress non è un fenomeno eccezionale o marginale, ma qualcosa che è costantemente presente, che fa parte del nostro normale funzionamento

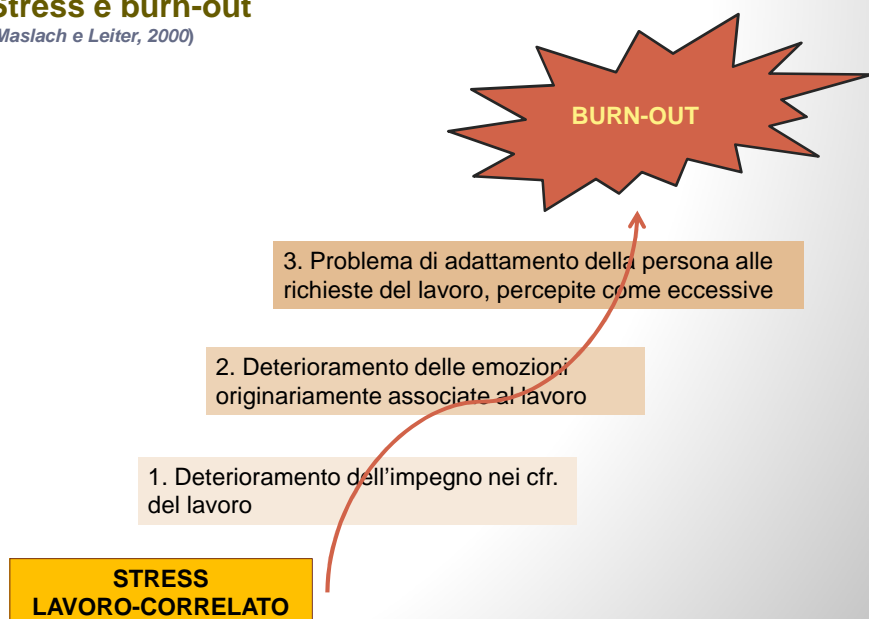
Lo stress non è una reazione aspecifica – come pensava Seley – ma dipende dalla fonte di stress e dalla finalità adattiva

Carico allostatico

- **Carico Allostatico:** un parametro biologico per quantificare lo stress cronico
- Il **Carico Allostatico** è il prezzo che il nostro organismo è costretto a pagare per adeguarsi a cambiamenti indesiderati o situazioni vissute, andando a modificare alcuni parametri interni per mantenere inalterate le funzionalità di organi e apparati.
- **I meccanismi allostatici sono protettivi nel breve periodo, ma deleteri nel lungo: il prezzo da pagare è proprio il Carico Allostatico.**
- Quando i cicli allostatici si susseguono nel tempo senza interrompere il loro carico si passa al **Sovraccarico Allostatico** che logora tessuti, cellule e organi, finendo per comprometterne la migliore funzionalità.

Stress e burn-out

(Maslach e Leiter, 2000)



Fasi del burn-out nelle 'professioni di aiuto'

1. **Entusiasmo idealistico**: la persona è fortemente attratta inizialmente da un lavoro, nel quale sono rilevanti funzioni di aiuto e di assistenza agli altri.

2. **Stagnazione**: la persona, sottoposta a carichi di lavoro e di stress eccessivi, inizia a rendersi conto che le sue aspettative non coincidono con la realtà lavorativa. L'entusiasmo, l'interesse ed il senso di gratificazione legati alla professione iniziano a diminuire.

3. **Frustrazione**: la persona, già in condizione di *burnout* avverte sentimenti di inutilità, di inadeguatezza, di insoddisfazione, uniti alla percezione di essere sfruttato, oberato di lavoro e poco apprezzato; spesso tende a mettere in atto comportamenti di fuga dall'ambiente lavorativo ed eventualmente atteggiamenti aggressivi verso gli altri o verso se stesso.

4. **Apatia**: l'interesse e la passione per il proprio lavoro si spengono completamente e all'empatia subentra l'indifferenza, fino ad una vera e propria "morte professionale".



«GESTIRE LO STRESS»

Riferimenti normativi ed operativi

D. Lgs 81/2008 (artt. 15 e 28)

- Si considerano condizioni di stress lavoro-correlato solo quelle causate da vari fattori propri del contesto e del contenuto del lavoro
- La valutazione del rischio stress lavoro-correlato è parte integrante della valutazione dei rischi ed è **effettuata dal Datore di lavoro**, con il supporto di RSPP, RLS/RLST e del Medico competente (ove nominato)
- La valutazione deve prendere in esame non singoli ma gruppi omogenei di lavoratori (per esempio mansioni o partizioni organizzative)

Circolare Prot.15/SEGR/0023692 del 18/11/2010

La valutazione del rischio stress lavoro-correlato, si articola in due fasi:

1. *Valutazione preliminare* (**necessaria**)
2. *Valutazione approfondita* (**eventuale**)



Valutazione preliminare

- La *valutazione preliminare* consiste nella rilevazione di indicatori oggettivi e verificabili, ove possibile numericamente apprezzabili, appartenenti quanto meno a tre distinte famiglie:

- I. Eventi sentinella (indicatori)**
- II. Fattori di contenuto del lavoro**
- III. Fattori di contesto del lavoro**

- In questa prima fase possono essere utilizzate liste di controllo applicabili anche dai soggetti aziendali della prevenzione che consentano una valutazione oggettiva, complessiva e, quando possibile, parametrica dei fattori di cui ai punti I, II e III.

Valutazione preliminare: I. Eventi sentinella

- Gli eventi sentinella sono dei potenziali 'sintomi', delle evidenze che – se più frequenti in determinati periodi, in determinati reparti, in relazione a determinate attività lavorative - possono costituire dei campanelli di allarme su possibili disfunzioni e/o incongruenze di tipo organizzativo. Esempi di eventi sentinella:

- **indici infortunistici**
- **assenze per malattia**
- **turnover**
- **procedimenti e sanzioni**
- **segnalazioni del medico competente**
- **specifiche e frequenti lamentele formalizzate da parte dei lavoratori.**

I predetti eventi sono da valutarsi sulla base di parametri omogenei individuati internamente alla azienda (es. andamento nel tempo degli indici infortunistici rilevati in azienda).

La raccomandazione è quella di definire una 'baseline' (es. valore medio di un certo indicatore, per quel GOL (Gruppi Omogenei di Lavoratori) , negli ultimi tre anni) e quindi valutare il valore dell'anno in esame rispetto ad essa.

Valutazione preliminare: II. Gli indicatori del 'contenuto lavorativo'

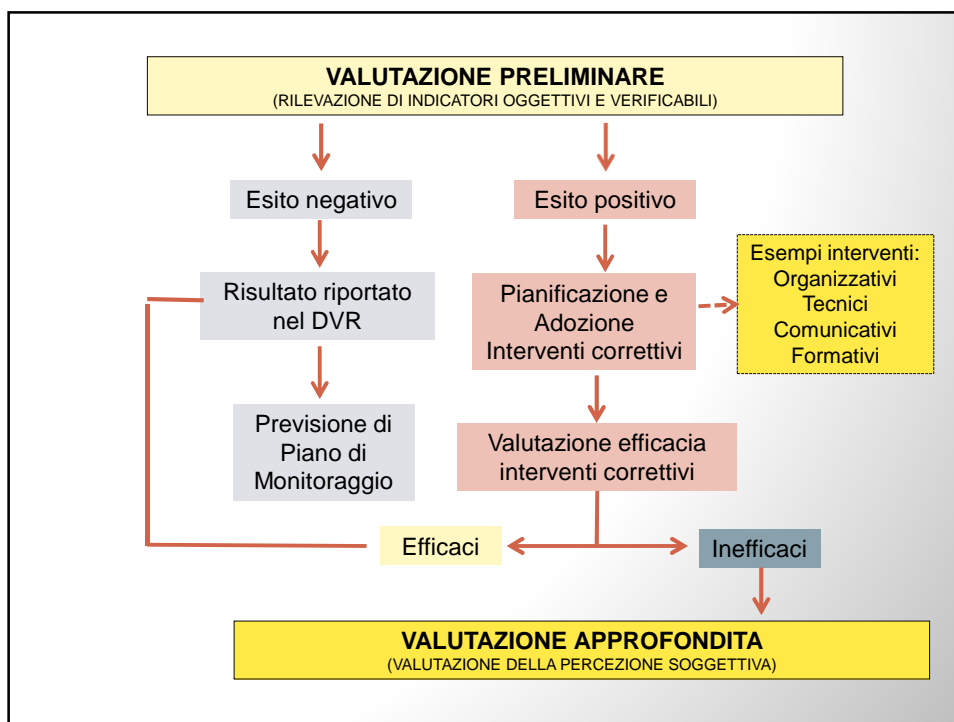
- Sono elementi caratteristici del tipo di lavoro svolto dai diversi GOL e del modo in cui tale lavoro viene organizzato dall'azienda. Esempi di Indicatori di Contenuto:
 - ambiente di lavoro e attrezzature
 - carichi e ritmi di lavoro
 - orario di lavoro e turni
 - corrispondenza tra le competenze dei lavoratori e requisiti professionali richiesti.

- Mentre gli Eventi Sentinella sono numericamente quantificabili, agli Indicatori di Contenuto può essere attribuito un valore numerico in seguito a valutazioni anche di tipo qualitativo. Per questo motivo occorre sentire i lavoratori e/o i RLS.

Valutazione preliminare: III. Gli indicatori di 'contesto lavorativo'

- Tali Indicatori consentono di indagare come i lavoratori (sempre intesi come GOL e non come singoli) si rapportano con l'organizzazione aziendale, e che modalità di gestione di tali rapporti l'Azienda stessa si è data. Esempi di Indicatori di Contesto:
 - ruolo nell'ambito dell'Organizzazione
 - autonomia decisionale e controllo
 - conflitti interpersonali al lavoro
 - evoluzione e sviluppo di carriera
 - comunicazione (es. incertezza in ordine alle prestazioni richieste).

- Anche per la valutazione dei Fattori di Contesto , e per gli stessi motivi di quelli di Contenuto, occorre sentire i lavoratori e/o i RLS.



Gli interventi correttivi

▪ Interventi di tipo organizzativo

Migliore pianificazione delle attività e delle risorse umane e strumentali per lo svolgimento dei compiti; diversa programmazione degli orari, turni, ritmi e carichi di lavoro; definizione di sistemi di valutazione per i dirigenti in relazione alla gestione delle risorse umane e l'introduzione di sistemi premianti in relazione al raggiungimento di obiettivi

▪ Interventi di tipo formativo

Specifici all'area di lavoro e, quindi, connessi all'attività lavorativa ed alle mansioni svolte su tematiche quali: comunicazione efficace; gestione dei conflitti; gestione del tempo di lavoro; problem solving e la progettazione ergonomica degli ambienti di lavoro

Interventi di tipo organizzativo

Interventi di tipo comunicativo

Intervento di tipo formativo

Interventi di tipo procedurale

Interventi di tipo tecnico

Valutazione approfondita

- La **Valutazione Approfondita** prevede la valutazione della percezione soggettiva dei lavoratori, ad esempio attraverso differenti strumenti quali *questionari, focus group, interviste semi-strutturate sulle famiglie di fattori/indicatori*.
- Tale fase deve ovviamente essere applicata unicamente ai GOL per i quali sono state rilevate le problematiche.
- Nelle aziende di maggiori dimensioni è possibile che tale fase di indagine venga realizzata tramite un campione rappresentativo di lavoratori.

Gestione dei rischi psicosociali

- Solo il 30% circa delle organizzazioni presenti in Europa dispone di procedure volte ad affrontare i rischi psicosociali *.
- Spesso si ritiene che affrontare questi rischi sia più difficile rispetto ai rischi "tradizionali" per la SSL.

Tuttavia...

- i rischi psicosociali possono essere valutati e gestiti con le stesse modalità sistematiche di altri rischi per la SSL
- i vantaggi derivanti dalla gestione dei rischi psicosociali e dello stress lavoro-correlato superano nettamente i costi di attuazione per organizzazioni di qualsiasi dimensione.

* Indagine europea fra le imprese sui rischi nuovi ed emergenti (ESENER),
 Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, 2010.
 Disponibile all'indirizzo: https://osha.europa.eu/en/publications/reports/esener1_osh_management



Gli effetti negativi dello stress lavoro-correlato

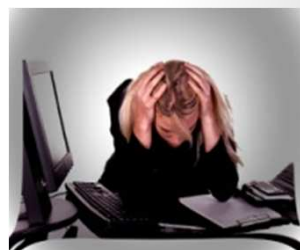
Per l'organizzazione

- scarso rendimento aziendale complessivo
- maggiore assenteismo e presenzialismo
- aumento del tasso di incidenti e infortuni
- aumento dei costi di indennizzo o delle spese mediche

Gli effetti negativi dello stress lavoro-correlato

Per il lavoratore

- Reazioni emotive (irritabilità, ansia, disturbi del sonno, depressione, ipocondria, spossatezza, problemi relazionali)
- Reazioni cognitive (difficoltà di concentrazione, perdita della memoria, scarso apprendimento di cose nuove, ridotta capacità decisionale)
- Reazioni comportamentali (abuso di sostanze stupefacenti, alcool, tabacco, psicofarmaci, comportamento distruttivo)
- Reazioni fisiologiche (problemi alla schiena, indebolimento del sistema immunitario, ulcere peptiche, disturbi cardiaci, ipertensione)



Stress lavoro-correlato e professioni sanitarie

- Secondo l'Osservatorio Europeo sui Rischi, lo stress lavoro-correlato è molto diffuso tra le 'professioni di aiuto' (medici, infermieri, insegnanti, psicologi, poliziotti, religiosi, assistenti sociali, vigili del fuoco...), che sono costrette ad affrontare costantemente un duplice stress: quello personale e quello delle persone che vengono aiutate...
- L'adesione 'eccessiva' al proprio ruolo finisce con l'accentuare l'identificazione con la persona da aiutare, con il rischio di un carico emotivo progressivamente insostenibile...
- Pur riconoscendo gli effetti della «resilienza», l'eccessiva esposizione a situazioni lavorative stressanti rende problematica la percezione della 'soglia di tolleranza' e quindi la corretta valutazione del 'proprio livello di distress'

La quantità degli stressors ai quali siamo oggi sottoposti (interni ed esterni) richiedono alla persona una particolare capacità di discriminazione delle fonti, dalle quali provengono le richieste di adattamento e di prestazione, e delle relative risposte.

Lo stress lavoro-correlato non è imputabile alle persone, ma a fattori organizzativi e situazionali, che vanno modificati e diversamente regolati.

Se una persona, tuttavia, è già particolarmente stressata, tenderà a vivere con particolare tensione anche l'esperienza lavorativa, con il rischio di stabilire un circuito 'stressogeno' tra ambiente di vita e ambiente di lavoro.

E' importante, a questo punto, distinguere i due piani: quello oggettivo e quello soggettivo, tenendo conto della complessità dei processi che gli eventi stressanti attivano e prospettando una gestione differenziata.



paolo.bozzaro@aspct.it