

III SEMINARIO INTERNAZIONALE
Unità di Ricerca EPM
LA PREVENZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO DA
SOVRACCARICO BIOMECCANICO
Milano, 18 Giugno 2009

**Inquadramento dello stress
lavorativo per la valutazione e la
gestione del rischio**

Giovanni Costa

Dipartimento di Medicina del Lavoro e dell'Ambiente, Università di Milano,
Fondazione IRCCS Ospedale Maggiore Policlinico, Mangiagalli e
Regina Elena, Milano

*D. Lgs. 81/2008
Titolo I - Capo III - Sezione II
VALUTAZIONE DEI RISCHI
Articolo 28: Oggetto della valutazione dei rischi*

1. La valutazione dei rischi di cui all'articolo 17, comma 1, lettera a), anche nella scelta delle attrezzature di lavoro e delle sostanze e dei preparati chimici impiegati, nonché nella sistemazione dei luoghi di lavoro, deve riguardare **tutti i rischi** per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui **quelli collegati allo stress lavoro-correlato**, secondo i contenuti dell'**accordo europeo dell'8 Ottobre 2004** e quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza [...] nonché quelli connessi con le **differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi**.

FATTORI PSICOSOCIALI

- *Contenuto del lavoro (aspetti cognitivi ed emozionali, significato, imprevedibilità ed incertezza, autonomia e controllo, utilizzazione delle risorse)*
- *Carichi e ritmi di lavoro (sovra o sottocarico, pressione del tempo, ritmi elevati, monotomia, carenza di personale)*
- *Orari di lavoro (orari prolungati, lavoro a turni e notturno)*
- *Ruolo nell'organizzazione (ambiguità e conflitti di ruolo, responsabilità)*
- *Livello di partecipazione, autonomia, decisione*
- *Formazione e addestramento (livello di adeguatezza)*
- *Relazioni gerarchiche e interpersonali*
- *Possibilità e sviluppo di carriera*
- *Funzione e cultura organizzativa (comunicazione, stile di gestione, supporto)*

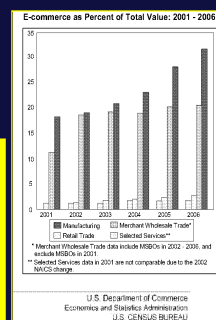
I cambiamenti nel mondo del lavoro

1. Dalla società agricolo-industriale al terziario avanzato
2. Nuove tecnologie
3. Globalizzazione dei mercati



Telework

E-commerce
Italia 2003 16.2%
2004 19.6%
2005 27.9%



**THE UN GLOBAL COMPACT AND THE
 OECD GUIDELINES FOR
 MULTINATIONAL ENTERPRISES
 (OECD 2005)**

4. Flessibilizzazione degli orari di vita e di lavoro – “Società delle 24 ore”

5. Nuove tipologie di rapporti di lavoro

Orari di lavoro

ILO: orario annuale di lavoro >1800 ore in 27 paesi su 52 monitorati dal 1996 al 2006(> 2200 ore/anno in 6 stati asiatici)

USA: 1/3 della popolazione lavora più di 40 ore settimanali, e 1/5 più di 50 ore.

**EU: - 16.9% dei lavoratori dei 27 stati membri lavora 48 o più ore settimanali (da 11.1% Lux a 32.1% Turchia)
- 73% lav dipendenti e 92% autonomi in orari diversi dal “normale” lavoro giornaliero (8-18) feriale (Lun-Ven)
- 21.9 % uomini e 10.7% donne lavorano in turni notturni**

Lavoratori parasubordinati

nel 2007: 1.566.978

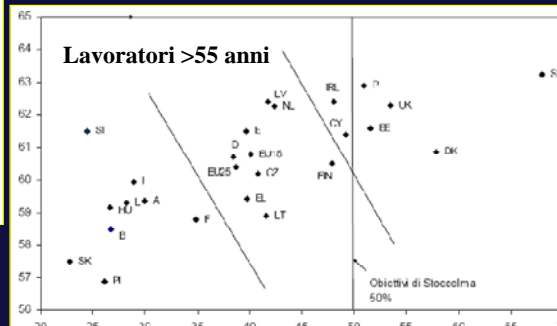
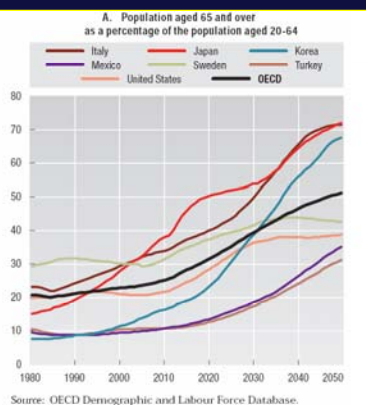
+2.4% dal 2006 al 2007

+3.5% dal 2005 al 2006

+ 108% dal 1996 al 2004

+ 9.6% incremento medio annuo

6 - Invecchiamento della popolazione



7 – Lavoro femminile

EU: Obiettivo: 60% entro il 2010

2005: tasso di occupazione femminile: 56.3%
+ 2.7% rispetto al 2000 (uomini: +0.1%)

2006:

32.9% a part-time rispetto al 7.7% degli uomini

14.8% ha un contratto a tempo determinato

>> Impiego nei servizi (PA, sanitario, sociale, istruzione)

ITALIA: tasso di occupazione femminile: 46.3%

Dal 1993 al 2004

> occupazione femminile (+1.418.000): 8.8 mln occupati

> occupazione maschile (+ 223.000) : 13.6 mln occupati

8 - Disabili

In Italia

2 milioni 824mila disabili

960mila uomini e 1 milione 864mila donne

I disabili occupati sono il 20% del totale,
rispetto al 47% della media europea

Disabili occupati

tra 15 e 44 anni: 15.5% donne, 29.4% uomini

tra 45 e 64 anni: 6.6% donne, 20.8% uomini

9 - Società multietnica e multiculturale

ISTAT: Popolazione straniera residente in Italia al 01.01.2008

3.432.651 (+16.8% in un anno)

5.8% del totale (+0.8% in 1 anno)

Romania (625.278)

Albania (401.949)

Marocco (365.908)

Cina (156.519)

Ucraina (132.718)

(49% del totale)

Filippine, Tunisia, Polonia, ex-Jugoslavia, India,
Equador, Perù, Egitto, Moldova

**>10% della popolazione residente totale a Prato, Brescia,
Mantova, Reggio Emilia, Mantova, Treviso e Piacenza
>9% a Modena, Vicenza, Pordenone, Parma, Perugia e
Macerata**

10 - Cultura e bisogni (significato del lavoro e motivazione, interferenze lavoro/extralavoro)

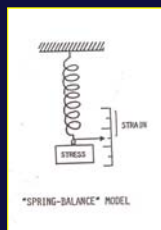
- Percentuale di occupati nella popolazione di 25-64 anni:
 - 80% laurea
 - 69% diploma
 - 60% licenza media
 - 33.6% licenza elementare
- Tasso di attività (15-64a.): M = 74.5%, F = 51.4%
- Occupazione femminile/maschile:
 - 40% con licenza media
 - 14% con laurea
- Il 56% dei 154.324 laureati nel 2001 ha trovato lavoro continuativo entro il 2004

COS'E' LO STRESS LAVORO CORRELATO?

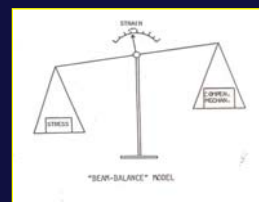
- **Un insieme di reazioni fisiche ed emotive dannose che si manifesta quando le richieste poste dal lavoro non sono commisurate alle capacità, risorse o esigenze del lavoratore (NIOSH 1999)**

N.B.:

- *Lo stress ha un fondamento filogenetico e teleologico ben preciso: è una reazione fisiologicamente utile in quanto adattativa.*
- *Essa può tuttavia divenire una condizione patogena se lo stressor agisce con particolare intensità e per periodi di tempo sufficientemente lunghi.*



Stress lavorativo



LAVORO

- **Fattori intrinseci all'attività**
- **Ruolo nell'organizzazione**
- **Struttura e clima organizzativo**
- **Relazioni umane**

PERSONA

- **Età**
- **Personalità**
- **Stile di vita**
- **Atteggiamenti comportamentali**
- **Formazione professionale**
- **Condizioni psico-fisiche**
- **Condizioni sociali**

ACCERTAMENTO DEL RISCHIO

- 1) *Riconoscimento di possibili situazioni di stress lavoro-correlato*
- 2) *Valutazione dei potenziali fattori di stress, mediante accurata analisi delle specifiche condizioni organizzative e delle relative risposte (dis)adattative delle persone*
- 3) *Stima del rischio per la salute e previsione degli interventi volti a ridurlo*

Organizzazione del lavoro

- **Contesto esterno** (*condizionamenti politici, legali, tecnologici e demografici*)
 - *Sviluppo economico-produttivo (fase storica)*
 - *Situazione socio-economica*
 - *Innovazione tecnologica*
 - *Mercato del lavoro*
 - *Cambiamenti socio-demografici*
- **Contesto organizzativo** (*strutture manageriali, modalità di supervisione, politiche del personale, metodi di produzione*)
 - *Ristrutturazioni organizzative*
 - *Gestione e qualità dei processi di produzione*
 - *Diverse tipologie di impiego*
 - *Integrazioni casa/vita/lavoro*
 - *Arrangiamenti flessibili*
 - *Sistemi di benefits e compensazioni*
- **Contesto lavorativo** (*caratteristiche del lavoro*)
 - *Attribuzione di compiti, orari, complessità, autonomia*
 - *Relazioni sociali*
 - *Sviluppo di carriera*

FONTI DI STRESS LAVORATIVO

Fattori intrinseci al lavoro:

- contenuti del compito
- modalità di lavoro
- carico fisico e mentale
- condizioni ambientali
- orari, tempi

Ruolo nell'organizzazione:

- pressione, ambiguità, conflitti
- soddisfazione
- autorità, riconoscimento

Struttura e clima dell'organizzazione:

- tipo di organizzazione
- partecipazione a decisioni
- autonomia e controllo

Relazioni umane

- colleghi, superiori, subalterni
- clienti, pazienti, gruppo sociale

EFFETTI DELLO STRESS

- *Manifestazioni emotive*
- *Manifestazioni cognitive*
- *Manifestazioni comportamentali*
- *Manifestazioni fisiologiche*
- *Manifestazioni patologiche*

Stressor: misure “oggettive”

Tecniche di job analysis

Checklists osservazionali

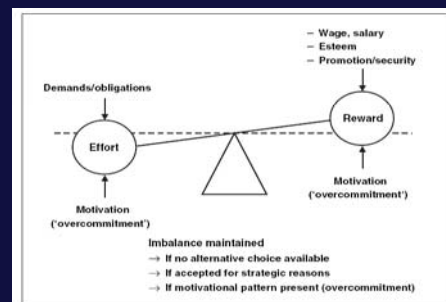
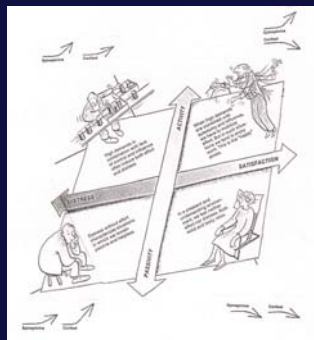
Valutazione dell'esperto

Indicatori di performance/prestazione

Documentazione di effetti significativi sulla persona

Valutazione soggettiva

- **questionari standardizzati**
- **interviste strutturate**
- **scale di valutazione**



Indicatori fisio(pato)logici di strain

- **Cerebrali:** EEG, EOG
- **Muscolari:** EMG
- **Cardiovascolari:** FC, PA, HRV
- **Ormonali:** Cortisolo, catecolamine, melatonina, prolattina, etc.
- **Immunologici:** IgA, linfociti, NK, Citokine, risposta infiammatoria e proliferativa

Analisi dei comportamenti operativi e della performance

- **scelte procedurali**
- **omissioni (volute e non)**
- **errori**
- **incidenti / infortuni**
- **tests di performance**

Indicatori di salute

- *disturbi psico-somatici (quest. standardizzati):*
 - sonno*
 - digestivi*
 - neuropsichici*
 - cardiovascolari*
- *malattie*
- *Assenteismo / Presentismo*
- *consumo di farmaci*
- *Turn over*

Conseguenze a medio-lungo termine

- *Disturbi cronici del sonno*
- *Malattie cardiovascolari*
- *Malattie gastrointestinali*
- *Malattie cutanee*
- *Disfunzioni metaboliche*
- *Disfunzioni ormonali*
- *Patologie immunitarie*
- *Patologie neoplastiche*
- *Sindromi depressive*
- *Burnout*

Conseguenze sull'azienda

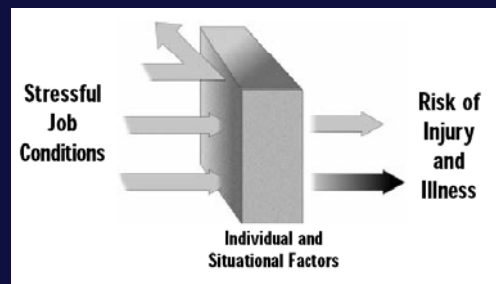
- *Aumento dei costi per assenteismo*
- *Aumento del turnover non fisiologico*
- *Aumento delle inidoneità*
- *Aumento degli infortuni (denunce INAIL)*
- *Aumento degli incidenti*
- *Aumento degli errori*
- *Ridotta produttività*
- *Declino nella qualità dei prodotti e del servizio*
- *Ridotta capacità di rinnovamento*
- *Ridotta immagine sociale dell'organizzazione*

Stress lavorativo e salute - COSTI

- **Danimarca:** 20% di rischio attribuibile per CVD (Olsen e Kristensen, 1991)
- **Svizzera:** 1,2% del PIL per spese mediche, assenze e perdita di produzione (Ramacciotti e Periard 2000)
- **UK:** 40 milioni di giornate lavorative / anno (CBI 1999)
- **Svezia:** 14% delle assenze prolungate dal lavoro (National Social Insurance Board 1999)
- **USA:** 22.5 miliardi di dollari nel 1998 (+33% in 6 anni), pari al 25-30% della spesa sanitaria aziendale (Leigh e Schmall, 2000)
- **UE:** più di 20 miliardi di Euro /anno ("Stress Impact", 2005)

“Moderatori/modificatori” di stress

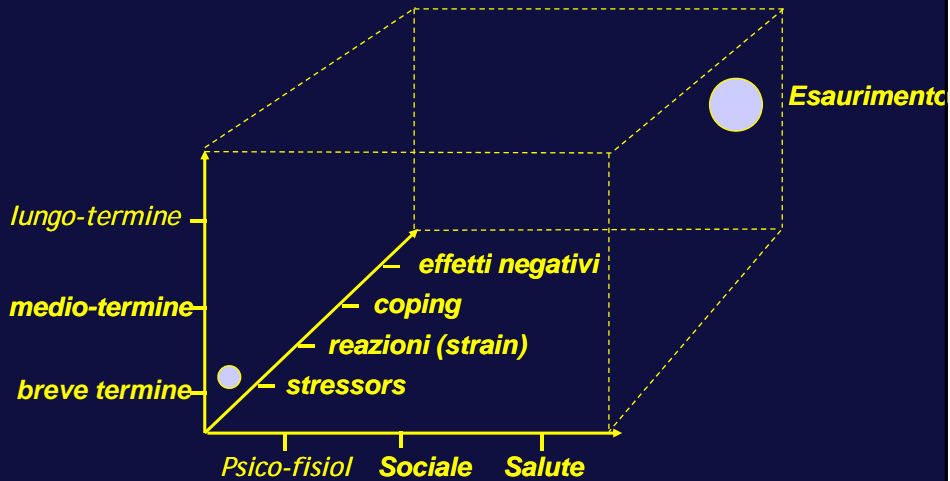
- *Età, genere, stili di vita*
- *Personalità*
 - Introversione/estroversione, Nevroticismo
 - Type A behaviour, Hardiness, Locus of control
- *Atteggiamenti comportamentali*
 - Competitività, Overcommitment
- *Coping strategies*
 - Attive / Passive
- *Condizioni di salute*



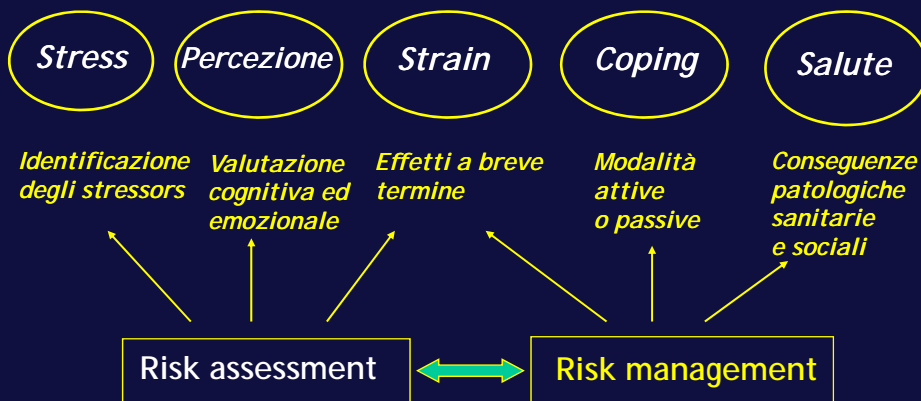
Valutazione del Rischio

- 1) *Approccio non meccanicistico*
- 2) *Analisi plurifattoriale e multidimensionale*
- 3) *Necessità di integrazione multidisciplinare*
- 4) *Non confondere metodi con strumenti*
- 5) *Criteri di giudizio “relativo”*
- 6) *Distinguere implicazioni per il gruppo e per la singola persona*
- 7) *Elevata variabilità inter- ed intra-individuale*
- 8) *Evitare/limitare la medicalizzazione del problema*

Approccio multi-dimensionale allo stress



Approccio multi-dimensionale allo stress



STRESS: GESTIONE DEL RISCHIO

Predisposizione e attuazione di ragionevoli e praticabili strategie di gestione dello stress, che devono riguardare sia l'organizzazione del lavoro sia le modalità operative e comportamentali degli operatori (prevenzione primaria)

Attenta sorveglianza sanitaria ed interventi di supporto (prevenzione secondaria)

Interventi di compensazione, terapia e riabilitazione (prevenzione terziaria)

Monitoraggio e valutazione degli interventi effettuati con periodico riesame di tutto il processo

Differenti approcci di analisi, valutazione ed intervento

DIMENSIONE DI GRUPPO

- **Rilevanza epidemiologica**
- **Frazione eziologica**
- **Implicazioni sociali**

- **Sorveglianza occupazione/sociale**
- **Ergonomia**
- **Indicazioni a strategie di prevenzione primaria**

- **COSTO / EFFICACIA**

DIMENSIONE INDIVIDUALE

- **Plausibilità biologica**
- **Diagnosi probabilistica**
- **Valore prognostico**

- **Diagnosi di malattia professionale o job-related**
- **Terapia/Compensazioni**
- **Indicazioni a strategie di coping**

- **RISCHIO / BENEFICIO**

Azioni preventive e correttive



- *Legislazione*
- *Accordi tra parti sociali*
- *Partecipazione*
- *Organizzazione del lavoro*
- *Strategie di coping (individuali e di gruppo)*
- *Supporto sociale*
- *Controlli sanitari preventivi e periodici*

Counselling alla persona

- *Riconfigurazione del compito lavorativo*
- *Rapporti interpersonali sul lavoro*
- *Relazioni familiari e sociali*
- *Attività di tempo libero*
- *Fitness (stile di vita, esercizio fisico, controlli sanitari)*
- *Sonno*
- *Alimentazione*
- *Farmaci (uso e abuso)*

Ruolo del MC nella gestione del rischio psicosociale

Partecipazione a tutte le fasi del processo di valutazione, monitoraggio e gestione del rischio

Progettazione dei programmi di informazione e formazione

Identificazione delle priorità, modalità e tempi dell'intervento

Supervisore del processo di implementazione degli interventi

Valutazione di efficacia dell'intervento (indicatori di salute e benessere)

Portatore della cultura della "promozione del benessere organizzativo" nei luoghi di lavoro

Attenta sorveglianza sanitaria su segnali precoci e azioni correttive

Informazione e formazione

MANAGEMENT

- Problemi di salute
- Rischio sicurezza
- Criteri ergonomici
- Strategie organizzative
- Effetti su produttività

LAVORATORI

- Problemi di salute
- Rischio infortuni
- Criteri organizzativi
- Relazioni sociali
- Coping strategies

ACCORDO EUROPEO SULLO STRESS SUL LAVORO (8/10/2004)

4. Individuazione dei problemi di stress da lavoro

Data la complessità del fenomeno stress, questo accordo non intende fornire una lista esaustiva dei potenziali indicatori di stress (alto assenteismo, elevata rotazione del personale, conflitti interpersonali o lamentele frequenti sono alcuni dei sintomi che possono rivelare la presenza di stress da lavoro).

L'individuazione di un problema di stress da lavoro può avvenire attraverso un'analisi di fattori quali:

- l'organizzazione e i processi di lavoro
 - pianificazione dell'orario di lavoro, grado di autonomia, grado di coincidenza tra esigenze imposte dal lavoro e capacità/conoscenze dei lavoratori, carico di lavoro, ecc.
- le condizioni e l'ambiente di lavoro
 - esposizione ad un comportamento illecito, al rumore, al calore, a sostanze pericolose, ecc.

ACCORDO EUROPEO SULLO STRESS SUL LAVORO (8/10/2004)

4. Individuazione dei problemi di stress da lavoro (cont.)

- la comunicazione
 - incertezza circa le aspettative riguardo al lavoro, prospettive di occupazione, un futuro cambiamento, ecc.
- i fattori soggettivi
 - pressioni emotive e sociali, sensazione di non poter far fronte alla situazione, percezione di una mancanza di aiuto, ecc.

Se il problema di stress da lavoro è identificato, bisogna agire per

- prevenirlo
- eliminarlo
- ridurlo

La responsabilità di stabilire le misure adeguate da adottare spetta al datore di lavoro. Queste misure saranno attuate con la partecipazione e la collaborazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti.

ACCORDO EUROPEO SULLO STRESS SUL LAVORO (8/10/2004)

6. Prevenire, eliminare o ridurre i problemi di stress da lavoro

Queste misure possono comprendere ad esempio:

- misure di gestione e di comunicazione
 - chiarire gli obiettivi aziendali e il ruolo di ciascun lavoratore,
 - assicurare un sostegno adeguato da parte della direzione ai singoli individui e ai team di lavoro,
 - portare a coerenza responsabilità e controllo sul lavoro,
 - migliorare l'organizzazione, i processi, le condizioni e l'ambiente di lavoro.

- la formazione dei dirigenti e dei lavoratori
 - per migliorare la loro consapevolezza e la loro comprensione nei confronti dello stress,
 - delle sue possibili cause e del modo in cui affrontarlo, e/o per adattarsi al cambiamento

- l'informazione e la consultazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti, in conformità alla legislazione europea e nazionale, ai contratti collettivi e alle prassi.

Coinvolgimento attivo di tutti gli attori sociali:

DA - HR - SPP - MC - RLS - Esperti

Informazione e Formazione (top/down)

Approfondimenti specifici

Definire chiaramente:

- Obiettivi
- Priorità
- Metodi
- Strumenti
- Criteri

Attuare azioni:

- preventive
- correttive
- di monitoraggio

"Mediatori" (credibilità, affidabilità, autorità)

**STRESS DA LAVORO:
UN RISCHIO INEVITABILE?**

"La completa libertà dallo stress è la morte. Contrariamente a quanto si pensa di solito, noi non dobbiamo, e in realtà non possiamo, evitare lo stress, ma possiamo farvi fronte in modo efficace e trarne vantaggio imparando di più sui suoi meccanismi ed adattando la nostra filosofia (... e del lavoro...) dell'esistenza ad esso"

H. Seyle: Stress without distress, 1974