



# STRESS

## da **LAVORO**

# **CORRELATO**

A cura del Dipartimento della Prevenzione  
dell'Azienda USL Valle d'Aosta



PIANO DELLA  
PREVENZIONE  
VALLE D'AOSTA



OMCeO  
Valle d'Aosta



## Premessa

*Il documento descritto di seguito nasce nell'ambito del Programma Predefinito n. 8 "Prevenzione del rischio cancerogeno professionale, delle patologie professionali dell'apparato muscolo-scheletrico e del rischio stress correlato al lavoro" del Piano Regionale della Prevenzione 2021-2025. Il Programma, in linea con le indicazioni nazionali, ha l'obiettivo di definire strategie di intervento mirate al contrasto dei rischi specifici del lavoro, ovvero cancerogeno, ergonomico e psicosociale.*

*Il presente opuscolo informativo espone, in modo sintetico, il fenomeno dello stress lavoro-correlato (SLC) ed è rivolto ai Medici competenti della Regione Autonoma Valle d'Aosta.*



## STRESS LAVORO CORRELATO

# STRESS SUL LAVORO



Negli ultimi decenni il diffondersi della globalizzazione e l'instaurarsi di un libero mercato, gli importanti mutamenti demografici, con il progressivo invecchiamento della popolazione, i progressi nel settore delle tecnologie, dell'informazione e della comunicazione, i nuovi tipi di accordi in materia contrattuale e di orario di lavoro hanno portato al manifestarsi di nuovi rischi nel contesto della Salute e della Sicurezza sul Lavoro (SSL).

Si assiste ad un decremento costante dei rischi tradizionali proprio per l'accresciuta consapevolezza di tali rischi, per la sensibilizzazione ai problemi della salute e per le innovative e migliori tecnologie via via adottate nel tempo in ogni settore produttivo.

Attualmente, lo stress lavoro-correlato rappresenta una delle maggiori sfide con cui l'Europa deve confrontarsi nel campo della salute e della sicurezza. Come riportato all'interno del Piano Nazionale della Prevenzione 2020-2025 del Ministero della Salute, lo SLC risulta essere al secondo posto in Europa tra i problemi di salute dovuti al lavoro, dopo

i disturbi muscolo-scheletrici, con evidenti ripercussioni anche a livello di produttività delle aziende ed economico. Affrontare la questione dello stress lavoro-correlato può condurre ad una maggiore efficienza e ad un miglioramento della salute e della sicurezza dei lavoratori, con conseguenti benefici economici e sociali per le imprese, i lavoratori, e la società nel suo complesso.

Secondo quanto stabilito dall'Accordo europeo il rischio stress lavoro-correlato può potenzialmente manifestarsi in ogni luogo di lavoro, interessare ogni lavoratore, sia aziendale che professionista autonomo. Lo stress non è una malattia ma una situazione di prolungata tensione che può ridurre l'efficienza sul lavoro e determinare un cattivo stato di salute.

È una manifestazione soggettiva, in quanto ogni individuo reagisce in maniera diversa agli stimoli in base alla propria personalità, all'esperienza e alla propria interpretazione delle problematiche. Individui diversi possono reagire in maniera differente a situazioni simili: giocano un ruolo fondamentale le variabili individuali. Le caratteristiche individuali tra cui la personalità, l'età, il genere, il livello d'istruzione, le situazioni familiari possono interagire con i fattori di rischio occupazionali accentuando o minimizzando la progressione dell'evento stressogeno.

## DEFINIZIONI

Nel tempo varie istituzioni ed enti preposti hanno formulato numerose definizioni di stress correlato al lavoro. Nel 1999 la *National Institute for Occupational Safety and Health* (NIOSH) definisce lo stress dovuto al lavoro come *“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. Lo stress connesso al lavoro può influire negativamente sulle condizioni di salute e provocare persino infortuni”*.

Nel 2000 la Commissione Europea indica lo stress lavorativo come *“la reazione emotiva, cognitiva, comportamentale e fisiologica ad aspetti avversi e nocivi del contenuto, dell’ambiente e dell’organizzazione del lavoro. È uno stato caratterizzato da livelli elevati di eccitazione e ansia, spesso accompagnati da senso di inadeguatezza”*.

L’Accordo Quadro Europeo, nel 2004 definisce lo stress *“una 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 alle aspettative riposte in loro. Lo stress lavoro-correlato può essere causato da fattori diversi come il contenuto del lavoro, l’eventuale inadeguatezza nella gestione dell’organizzazione del lavoro e dell’ambiente di lavoro, carenza nella comunicazione, ecc”*.

## RISCHI PSICOSOCIALI

I rischi psicosociali rappresentano una delle maggiori sfide per la salute e per la sicurezza occupazionale. Cox e Griffiths (1995) hanno definito i rischi psicosociali come quegli aspetti di progettazione, organizzazione e gestione del lavoro, oltre che quei rispettivi contesti ambientali e sociali che possono potenzialmente essere causa di danni fisici e/o psicologici.

I rischi psicosociali ed in particolare lo *stress lavoro-correlato* conseguono all'interazione tra le caratteristiche ed il contesto di lavoro da un lato e le variabili soggettive del lavoratore dall'altro (Cox, Griffiths, Rial-Gonzales, 2000).

È necessario fare una distinzione fra lo stress e gli altri rischi psicosociali, comunemente identificati nella sindrome di burnout, nel mobbing, o nelle più generali costrittività organizzative.

### La codificazione delle malattie professionali riporta alcuni esempi di costrittività organizzativa

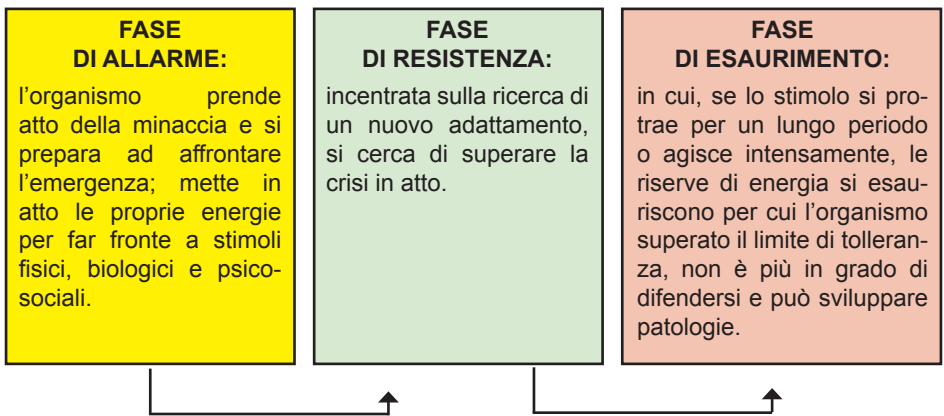
- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Attribuzione di compiti dequalificanti</li><li>• Esercizio esasperato di forme di controllo Inadeguatezza delle informazioni inerenti al lavoro</li><li>• Esclusione da iniziative formative</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Attribuzione di compiti dequalificanti</li><li>• Esercizio esasperato di forme di controllo</li><li>• Impedimento all'accesso di notizie</li><li>• Attribuzione di compiti eccessivi</li></ul> |
|--|--|

**Tabella 1 La costruttività organizzativa**



Lo studioso Selye, nel 1936, definisce lo stress come *una reazione aspecifica dell'organismo ad ogni tipo di esposizione, stimolo e sollecitazione*.

Questa risposta biologica dell'organismo, General Adaptation Syndrome (G.A.S) o Sindrome generale di adattamento è una risposta automatica, inconsapevole e sistemica dell'organismo ad una qualsiasi forma di sollecitazione e **si sviluppa in tre fasi**:



Lo stress, dunque, è correlato alle dinamiche adattive dell'individuo a se stesso e all'ambiente che lo circonda; eventi positivi o negativi possono entrambi essere causa di tensione e di stress qualora non si è in grado di individuare una idonea strategia di adattamento.

Ciascun individuo ha un livello base di attivazione che gli consente di affrontare i problemi quotidiani, di affrontare qualsiasi sfida.

Esiste, quindi, un livello di stimolazione ideale per il benessere dell'individuo che genera una condizione di eustress. Lo stress positivo, chiamato **eustress**, che è fisiologico, rende l'individuo capace di adattarsi positivamente alle situazioni. È una condizione che molto spesso ciascun individuo sperimenta nel corso della vita: è infatti lo stress che può esse-

re vissuto, per esempio, prima di una gara sportiva, in occasione di un esame, all'inizio di un nuovo lavoro. Permette all'organismo di affrontare le situazioni critiche: si diventa vigili, migliora l'apprendimento, si è meno sensibili alla monotonia. Secondo vari autori, anche se l'eustress può provocare agitazione e nervosismo in realtà è una condizione idonea a fornire all'individuo le energie per migliorarsi e vivere nuove esperienze. Con le giuste risorse emotive, quelle che sembrano minacce possono essere interpretate come stimoli e affrontate con energia o addirittura con entusiasmo.

Dall'altra parte se la condizione di stress si protrae nel tempo, l'individuo avrà maggiori difficoltà ad affrontarla perché potenzialmente eccedente le sue risorse e capacità nel farvi fronte. Livelli di sollecitazione superiori o minori possono creare condizioni di **distress**, con conseguente manifestazione di patologie sia psichiche che organiche.

Ogni stimolo ambientale richiede una risposta adattiva da parte dell'individuo e può essere una fonte di stress. Un evento sarà tanto più stressante quanto più l'individuo si sente inadeguato ed incapace ad affrontarlo. Pertanto l'intensità stressogena di ogni stimolo è definita non solo dalla valutazione cognitiva e dalla percezione emotiva dello stimolo ma anche dalla consapevolezza che l'individuo ha delle proprie risorse e capacità di far fronte allo stimolo stressante, vale a dire dalle **strategie di coping**.

Il **coping** è l'insieme di strategie attuate dall'individuo per far fronte o mediare le eventuali situazioni di pericolo con conseguente adattamento all'ambiente circostante. (Lazarus, 1991). Quando gli sforzi, sia fisici che comportamentali messi in atto dall'individuo sono funzionali alla condizione, possono placare o ridurre l'intensità stressogena dell'evento, ma se sono disfunzionali possono anche renderla eccessiva.

## FATTORI DI RISCHIO

Le condizioni potenzialmente stressanti per caratteristiche dell'impiego, delle organizzazioni e degli ambienti di lavoro sono rappresentati da:

- **fattori relativi al contenuto del lavoro**
- **fattori relativi al contesto del lavoro**

**Tabella 2 Fattori relativi al contenuto del lavoro**

Categorie potenziali di rischio	Condizioni di rischio stress lavorativo
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	Problemi relativi alla disponibilità, mantenimento, utilizzo, manutenzione e riparazione delle attrezzature e degli ausili tecnici necessari allo svolgimento delle propria mansione
Progettazione dell'attività lavorativa	Cicli di lavoro brevi Lavoro monotono Lavoro frammentato o inutile Sottoutilizzo delle attitudini/capacità individuali Scarsa prevedibilità
Carico di lavoro ritmo di lavoro	Carico di lavoro eccessivo o ridotto Mancanza di controllo sul ritmo di lavoro Tempo insufficiente ad eseguire il proprio lavoro
Orario di lavoro	Lavoro a turni (in particolare con turni notturni) Orari di lavoro senza flessibilità/pause Orari di lavoro protratti Orari imprevedibili
Fonte : EU Agenzia Europea per la Sicurezza la Salute sul Lavoro, 2000	

Categorie potenziali di rischio	Condizioni di rischio stress lavorativo
Organizzazione del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scarsa possibilità di comunicazione</li> <li>• Livelli bassi di sostegno per la risoluzione dei problemi</li> <li>• Scarso interesse allo sviluppo professionale</li> <li>• Mancanza di definizione degli obiettivi aziendali</li> </ul>
Ruolo organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiguità e conflitto di ruolo</li> </ul>
Sviluppo di carriera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incertezza e immobilità di carriera o eccessiva mobilità</li> <li>• bassa retribuzione</li> <li>• precarietà dell'impiego</li> <li>• basso valore sociale attribuito al lavoro svolto</li> </ul>
Autonomia decisionale e controllo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipazione ridotta al processo decisionale</li> <li>• Mancanza di controllo sul lavoro</li> </ul>
Rapporti interpersonali sul lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Isolamento fisico o sociale</li> <li>• Comportamenti antisociali e vessatori</li> <li>• Conflitti interpersonali</li> <li>• Rapporti limitati con i superiori</li> </ul>
Interfaccia casa-lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richieste contrastanti tra lavoro e famiglia</li> <li>• Scarso sostegno da parte dei familiari</li> <li>• Squilibrio tra lavoro e tempo libero;</li> <li>• Problemi di doppio lavoro</li> </ul>
<p><b>Fonte : EU Agenzia Europea per la Sicurezza la Salute sul Lavoro, 2000</b></p>	

L'osservatorio Europeo dei Rischi, istituito da EU-OSHA ha individuato ulteriori fattori di rischio SLC in considerazione dei cambiamenti in atto nel mondo del lavoro.

Categorie potenziali di rischio	Condizioni di rischio stress lavorativo
Prearietà del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuove forme di contratti di lavoro</li> <li>Contratti precari in un contesto di mercato del lavoro instabile</li> <li>Sensazione d'insicurezza dell'occupazione</li> <li>Aumentata vulnerabilità dei lavoratori nel contesto della globalizzazione</li> <li>Outsourcing</li> </ul>
Invecchiamento della forza lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progressivo aumento dell'età pensionabile, soprattutto per le donne</li> <li>Aumento dei quadri patologici/disabilità con necessità di prevenzione terziaria</li> </ul>
Aumento della pressione e del carico di lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lavoro eccessivo da eseguire</li> <li>Tempo insufficiente per portare a termine il proprio lavoro in modo soddisfacente</li> </ul>
Squilibrio tra lavoro e vita privata	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difficile interfaccia casa-lavoro</li> <li>Riduzione del tempo dedicato alla famiglia/ attività sociali</li> </ul>
Elevate richieste emotive sul lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività caratterizzate da elevato carico emotivo</li> </ul>
Processi di ristrutturazione aziendale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Processi determinanti incertezze relativamente al mantenimento del posto di lavoro, del ruolo, dell'adeguatezza delle competenze professionali, della sede</li> </ul>
Fonte : EU Agenzia Europea per la Sicurezza la Salute sul Lavoro, 2000	

## DISTINZIONE DELLO STRESS LAVORO CORRELATO DAL BOURNOUT E DAL MOBBING

Il termine inglese **burnout** letteralmente vuol dire bruciato, scoppiato e descrive un quadro sintomatologico individuale conseguente a condizioni di stress occupazionale prolungato. La studiosa Christina Maslach, prima ricercatrice che si è occupata del **burnout**, ha descritto tale sindrome come la malattia professionale tipica degli operatori d'aiuto.

Il **burnout**, pur essendo stato inizialmente considerato tipico delle professioni d'aiuto esposte alla relazione con utenti disagiati e fragili, lo si ritiene attualmente un fenomeno estensibile a tutte le categorie professionali.

Nel 2000, la stessa Maslach ha ridefinito il burnout come la sindrome che può colpire il singolo in rapporto ad ogni tipo di organizzazione del lavoro. L'insorgenza della sindrome dipende dall'organizzazione del lavoro e non dalle caratteristiche individuali o dalla relazione d'aiuto che si realizza solo in certe professioni.

Le condizioni lavorative favorevoli all'insorgenza del burnout sono del tutto sovrapponibili ai fattori favorevoli allo stress occupazionale. Tuttavia lo stress lavoro correlato non coincide con il burnout che è l'esito non tanto dello stress in sé ma di una inadeguata gestione dello stress lavorativo. I sintomi associati alla sindrome di burnout sono complessi e possono riguardare la sfera psichica, il comportamento e la sfera psicosomatica (*ISPESL stress & Burnout, 2008*).

Nel momento in cui si effettua la valutazione e la gestione del rischio stress lavoro correlato, occupandosi delle condizioni di organizzazione del lavoro che lo favoriscono, si contribuisce alla prevenzione delle condizioni individuali che possono favorire l'insorgenza della suddetta sindrome.

# MOBBING

Il mobbing viene definito come una forma di ostracismo psicologico in un contesto lavorativo, esercitato nei confronti di una persona attraverso comportamenti aggressivi, vessatori ripetuti, tali da danneggiare chi né vittima.

Il soggetto “mobbizzato” tende a demoralizzarsi, ad isolarsi, a non fidarsi di nessuno; manifesta uno stato di profonda sofferenza che a lungo andare può dar origine a disturbi fisici, psichici di particolare rilevanza clinica.

Gli scenari possono essere vari e non sempre al mobbing fa seguito un danno psichico.

## **Configurabilità del mobbing:**

- Presenza di una molteplicità di comportamenti di carattere persecutorio che siano stati posti in essere in modo sistematico e prolungato contro il dipendente con intento vessatorio;
- L'evento è lesivo della salute o della personalità del dipendente;
- Vi è un nesso eziologico tra la condotta del datore di lavoro o del superiore gerarchico ed il pregiudizio all'integrità psicofisica del lavoratore;
- Vi è la prova dell'intento persecutorio.

Come riportato nell'Accordo Europeo del 2004, lo stress lavoro correlato non riguarda né la violenza sul lavoro, né la sopraffazione sul lavoro, né lo stress post traumatico che si sviluppa in seguito a esperienze fortemente traumatiche. Anche se la persona vittima di mobbing è esposta al rischio di stress, è opportuno distinguere i processi eziologici del mobbing e dello stress lavoro correlato.

All'origine del mobbing c'è l'intenzionalità che non è presente nello stress lavoro correlato. Esso rappresenta un fenomeno complesso, con diverse sfaccettature, non sempre facilmente identificabili; per tale ragione, quando si affronta tale fenomeno, bisogna tener presenti che talune questioni potrebbero non essere di pertinenza lavorativa, ma conseguenti, per esempio, a conflittualità interpersonali extra-lavorative.



## PRINCIPALI MODELLI TEORICI

Al fine di riassumere il processo di stress occupazionale, in accordo con l'orientamento psicologico, sono stati proposti molteplici modelli teorici dei quali si considerano:

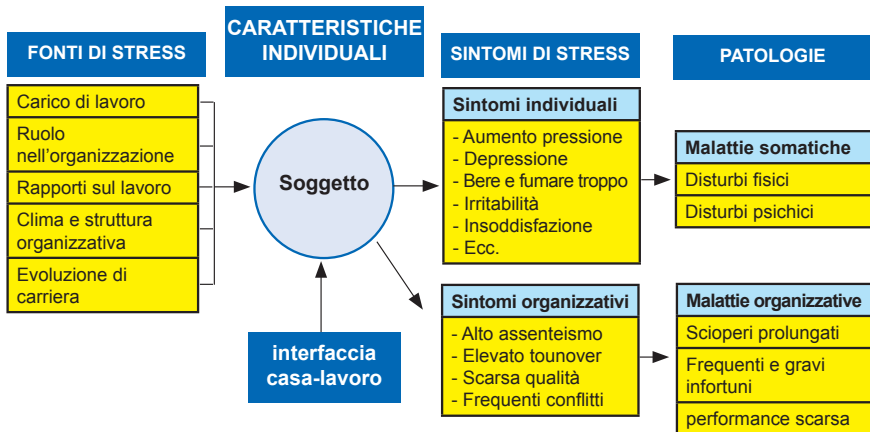
### > II MODELLO COOPER

Cooper e Maeshall (1976) individuano varie condizioni proprie di ogni ambito lavorativo che possono agire sull'individuo e determinare l'insorgenza di sintomi sia individuali che organizzativi.

Con il protrarsi nel tempo e la mancata gestione dei sintomi "individuali" è probabile l'insorgenza di malattie somatiche di una certa rilevanza clinica.

A livello organizzativo, la mancata gestione delle fonti lavorative di stress può causare un aumento dell'assenteismo, un aumento del turnover, maggiori difficoltà nelle relazioni aziendali, scarsa soddisfazione lavorativa, una riduzione della performance personale.

Figura 1: Modello Cooper della dinamica dello stress



Questi ultimi sono spesso più rilevanti di quanto si creda e possono passare inosservati, in quanto le persone pur recandosi quotidianamente al lavoro, pur svolgendo le loro mansioni stanno sperimentando lo stress occupazionale.

Protratti nel tempo e non gestiti, anche i sintomi organizzativi possono contribuire ad aumentare il malessere dei lavoratori e favorire l'aumento di infortuni. (Cooper, Sloan, Williams 1988).

Le risposte fisiologiche e/o comportamentali allo stress non sono solo collegabili alla situazione lavorativa, ma anche ad alcune caratteristiche di personalità dell'individuo.

Sulla personalità e le modalità di risposta del soggetto influiscono anche fattori appartenenti alla sfera privata. Tra gli stimoli che un soggetto deve gestire e che il modello Cooper introduce è rappresentato dall'**interfaccia casa-lavoro**.

### > IL MODELLO DOMANDA-CONTROLLO DI KARASEK

Secondo il modello proposto da Karasek lo stress lavoro-correlato è la conseguenza, non necessariamente della singola condizione lavorativa, ma dell'interazione tra la richiesta lavorativa (job demand) e la libertà decisionale (job control).

Per domanda si intende sia il carico che la complessità del lavoro e quindi l'impegno fisico e psicologico richiesto dal compito svolto. Il controllo in ambito lavorativo rappresenta sia la capacità dell'individuo (skill discretion), sia l'autonomia nello svolgere il suo lavoro (decision authority).

Analizzando le due variabili si individuano quattro possibili condizioni di stress:

- **High Strain (HS)**: condizione in cui l'impegno richiesto dal lavoro (elevata domanda) e la minima facoltà decisionale creano nel lavoratore ansia, depressione, disturbi psicosomatici tipici di patologie stress lavoro-correlabili.
- **Active (A)**: condizione caratterizzata da alta domanda ed elevato

potere decisionale. Se l'impegno lavorativo (demand) è gravoso ma l'organizzazione lavorativa è tale per cui il lavoratore ha una certa autonomia decisionale per cui ha la possibilità di esprimere le proprie capacità ed attitudini, (control), la combinazione delle due variabili avrà un effetto stimolante.

- **Low Strain (LS)**: condizione caratterizzata da bassa domanda ed elevata facoltà decisionale. Tale condizione può rappresentare una situazione lavorativa ottimale per l'individuo ma non da un punto di vista organizzativo.
- **Passive (P)**: condizione caratterizzata da bassa domanda e scarso potere decisionale. Le due variabili, che caratterizzano mansioni in cui l'impegno qualitativo e/o quantitativo richiesto non stimola l'apprendimento, le capacità del lavoratore ed in cui si nega al lavoratore ogni possibilità di autonomia decisionale, determinano nel tempo evidenti livelli di insoddisfazione per il proprio lavoro.

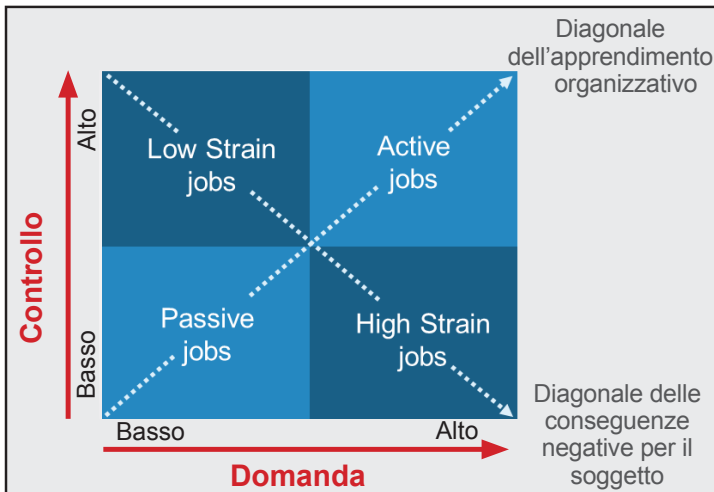
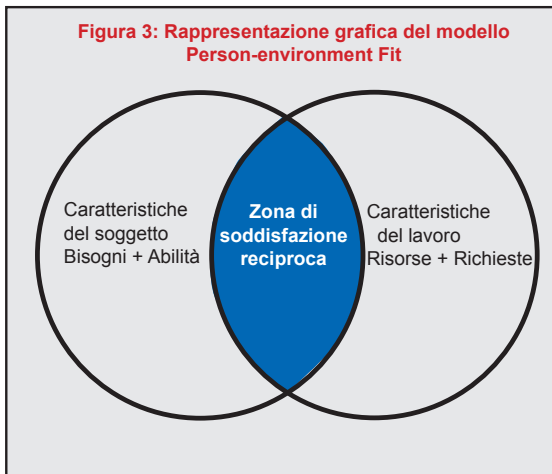


Figura 2: Rappresentazione grafica del modello Domanda-Controllo di Karasek

Johnson e Hall (1988) hanno introdotto un'ulteriore variabile **“Social Support”** che può mediare gli effetti delle richieste ambientali sul lavoratore. In un ambiente di lavoro se il sostegno sociale garantito da colleghi e superiori è adeguato può ridurre gli effetti negativi conseguenti all'interazione tra un alto carico di lavoro e le scarse possibilità di autonomia.

Se invece, il sostegno sociale è minimo o addirittura assente, o se in ambito lavorativo si effettuano discriminazioni e vessazioni, un ulteriore fonte di stress si aggiunge alle due precedenti (ISPESL 2006)

### > MODELLO PERSON-ENVIRONMENT Fit



La teoria del Person-Environment Fit (French, Rogers, Cobb 1974; Caplan 1979; Van Harrison 1978) considera il grado con cui gli atteggiamenti e le capacità del soggetto soddisfano le richieste lavorative e la misura con cui l'ambiente di lavoro soddisfa le esigenze del lavoratore, consentendogli l'utilizzo delle proprie capacità e conoscenze.

Nel momento in cui una delle due condizioni viene meno, si generano condizioni di stress che possono ripercuotersi sulla salute del soggetto.

### > MODELLO EFFORT-REWARD IMBALANCE

Siegrist (1996) ha definito un modello di stress basato sulla discordanza tra l'impegno dimostrato sul lavoro e le ricompense, materiali e immateriali, che da esso si ottengono.

Sforzi lavorativi intensi e prolungati non adeguatamente ricompensa-

ti possono provocare emozioni negative ricorrenti e quindi stress nelle persone esposte. Emozioni positive suscitate da ricompense sociali tipo quelle monetarie, di stima ed opportunità di carriera promuovono benessere. Di ognuna di queste tipologie di ricompensa si è valutato l'impatto sullo stato di salute del soggetto (Siegrist, 2002; Siegrist, Theorell, 2006).

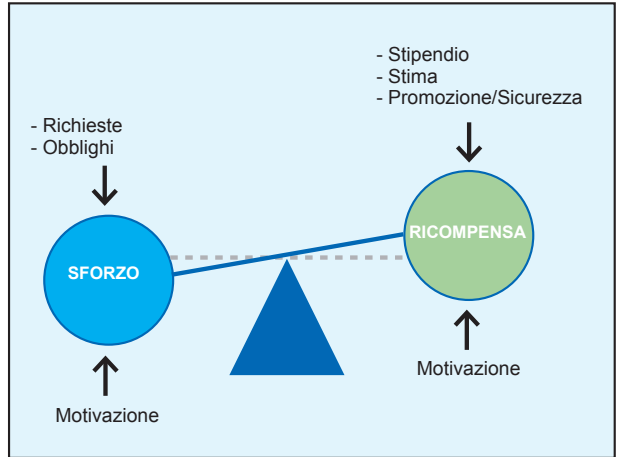


Figura 4: Rappresentazione grafica del modello Effort-Reward Imbalance

## > MODELLO DI KOMPIER E MARCELISSEN

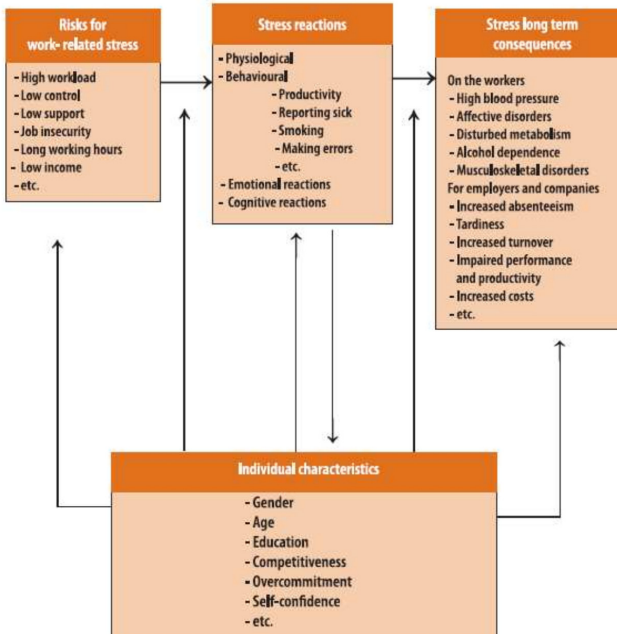
Il modello delle cause e conseguenze dello stress lavoro correlato, integrato con le caratteristiche individuali è uno dei modelli più recenti ed è stato adottato nel 2009 dall'Agencia Europea per la Salute e Sicurezza sul lavoro. In Italia il Coordinamento tecnico interregionale per la prevenzione nei luoghi di lavoro ha fatto riferimento a questo modello nella guida operativa emanata nel 2010.

Il modello illustra le cause, gli effetti a lungo termine per l'organizzazione e le reazioni dei soggetti esposti a fattori di rischio sul lavoro. Le cause dello stress sono sommariamente rappresentate da elevato carico di lavoro, scarsa autonomia, basso supporto sociale da parte di colleghi e superiori, instabilità e insicurezza del lavoro, orario prolungato del lavoro, bassa remunerazione. Tali condizioni possono causare reazioni individuali di stress a breve termine di tipo fisiologico, comportamentale,

emotivo e cognitivo.

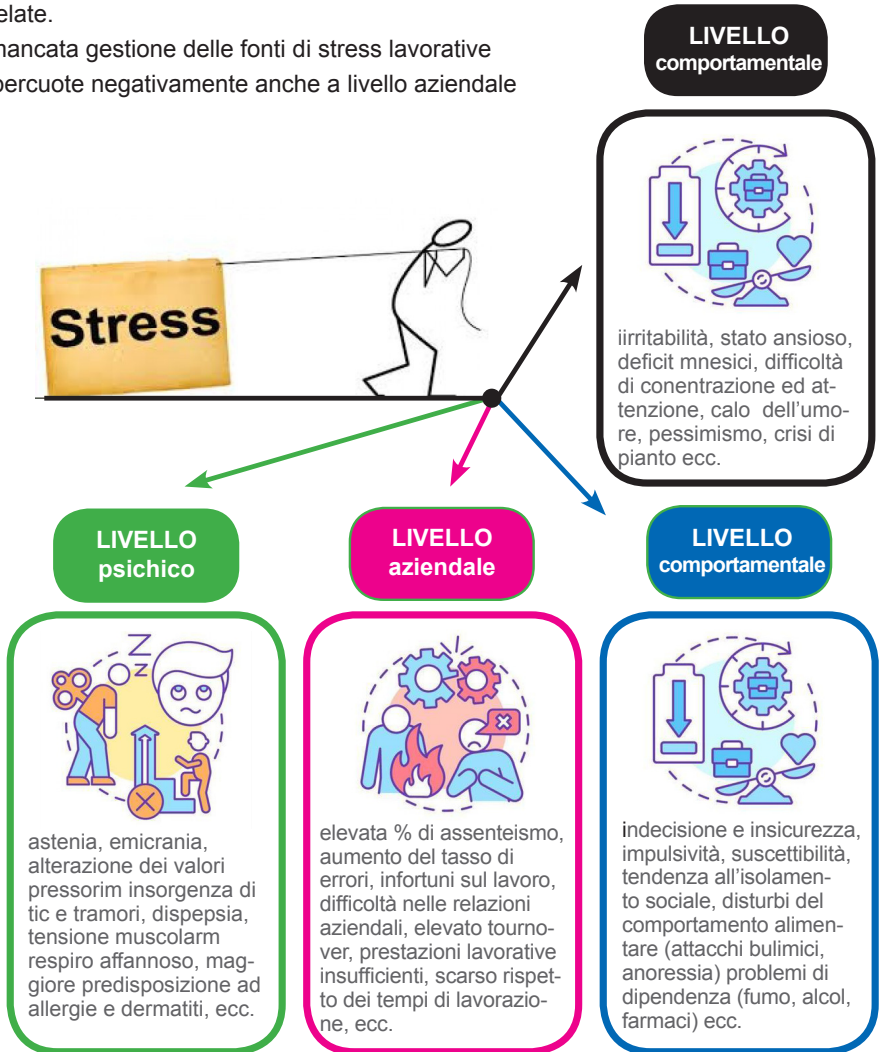
Se le condizioni persistono per un lungo periodo di tempo possono verificarsi conseguenze più gravi sia per il lavoratore che per l'organizzazione aziendale. Nel modello si considera anche l'influenza che le caratteristiche dell'individuo hanno nella determinazione-percezione dello stress.

**Figura 5: Rappresentazione grafica del modello di Kompier e Marcelissen**



Gli effetti dello stress lavoro correlato e dei rischi psicosociali sulla salute dei lavoratori si manifestano essenzialmente a livello fisico, psichico e comportamentale e il più delle volte si presentano contemporaneamente. Se protratte nel tempo e non gestite in maniera idonea, tali condizioni portano all'insorgenza di vere e proprie patologie stress lavoro correlate.

La mancata gestione delle fonti di stress lavorative si ripercuote negativamente anche a livello aziendale







## RIFERIMENTI NORMATIVI



La direttiva Europea 89/391, recepita in Italia con il D.lgs., 19 settembre 1994, n 626, introduce per la prima volta l'obbligo di valutazione di tutti i rischi presenti in un luogo di lavoro indipendentemente da disposizioni specifiche e stabilisce il ruolo chiave delle figure della prevenzione, nella gestione della tutela della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro.

La Legge 1 marzo 2002, n. 39 "*Disposizioni per l'adempimento di obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia alle Comunità Europee. Legge comunitaria 2001*", modifica il D.lgs 19 settembre 1994, n 626 precisando che la valutazione deve riguardare tutti i rischi tra cui anche i rischi di natura psicosociale. In data 08/10/2004, Organizzazioni sindacali e associazioni datoriali europee sottoscrivono l'Accordo europeo sullo stress lavoro correlato con l'obiettivo di fornire ai datori di lavoro e ad altre figure aziendali, una guida per l'individuazione, la prevenzione e la gestione dello stress correlato al lavoro.

Il Decreto legislativo 81 del 09 aprile 2008 "*Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro*". Testo coordinato con il Dlgs 3 agosto 2009 n. 106, all'art.28 comma 1 sancisce che "la valutazione di cui all'articolo 17, comma 1, lettera a), 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 anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'Accordo Europeo dell'8 ottobre 2004. Al comma 1-bis si decreta che "La valutazione dello stress lavoro-correlato di cui al comma 1 è effettuata nel rispetto delle indicazioni di cui all'articolo 6, comma 8, lettera m-quater vale a dire nel rispetto delle indicazioni elaborate dalla Commissione consultiva permanente per la salute e sicurezza

sul lavoro, e il relativo obbligo decorre dalla elaborazione delle predette indicazioni e comunque, anche in difetto di tale elaborazione, a far data dal 1° agosto 2010. La Legge 122/2010, che ha convertito il decreto legge del 31 maggio 2010 n.78, proroga la scadenza del 01 agosto 2010 al 31 dicembre. Il Coordinamento tecnico interregionale della prevenzione nei luoghi di lavoro, a marzo 2010 mette a punto la guida operativa per “*la Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato*” approvata successivamente il 26 maggio 2010 dalla Commissione salute interregionale. La Commissione consultiva permanente per la salute e sicurezza, il 17 novembre 2010, approva le “*Indicazioni metodologiche per la valutazione dello stress lavoro-correlato*” pubblicate con lettera circolare il 18 novembre 2010.

**Il tema specifico delle molestie e della violenza** sul posto di lavoro non rientra nella valutazione del rischio stress lavoro-correlato.

L’argomento viene trattato nell’Accordo quadro sulle molestie e la violenza sul lavoro emanato il 26 aprile 2007 a completamento dell’Accordo quadro sullo stress correlato al lavoro. Molestie e violenza vengono nell’accordo definite come l’espressione di comportamenti inaccettabili di uno o più individui e possono assumere varie forme. L’ambiente di lavoro può influire sull’esposizione delle persone alle molestie e alle violenze.

## VALUTAZIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO

L'individuazione e l'analisi del rischio in ambito lavorativo rappresentano i primi passi per rendere sicuri l'ambiente di lavoro, le attrezzature utilizzate e le azioni che si ripetono nello svolgimento delle mansioni quotidiane. Il D.lgs 81/08 all'art. 28 sancisce che la valutazione dei rischi deve riguardare *“tutti i rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori, (...) tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'accordo europeo dell'8 ottobre 2004”*.

Secondo l'Accordo europeo il rischio stress lavoro-correlato può essere presente in ogni ambiente lavorativo ed ogni lavoratore può essere esposto. Quindi la valutazione del rischio deve essere effettuata in ogni Azienda a prescindere dalla dimensione e dal suo campo di attività.

A differenza di altri fattori di rischio, nel caso dello stress lavoro-correlato il pericolo potenziale esiste sempre. Anche se vi sono settori e mansioni a più alto rischio, non è corretto definire a priori quali luoghi di lavoro siano a rischio in base alla tipologia produttiva, escludendo altri dal processo di valutazione. Rick e Briner (2000) mettendo a confronto i pericoli ed i danni derivanti dall'esposizione a rischi tradizionali e psicosociali, distinguono due macro categorie di rischi. Dall'esame delle differenze emerge la necessità di considerare la specificità dei fattori psicosociali, rispetto a quelli tradizionali, prima di procedere alla loro valutazione.

È possibile determinare esattamente il livello soglia di esposizione ad una sostanza chimica prima che questa possa diventare tossica o dannosa, ma non è possibile indicare con altrettanta esattezza il livello che per esempio, rende un carico di lavoro dannoso per il lavoratore.

Ai pericoli fisici seguono il più delle volte esiti negativi e immediatamente osservabili. Tutto ciò non accade per i pericoli psicosociali: gli effetti conseguenti ad esposizione a fattori stressanti possono rimanere latenti per un lungo periodo.

Autonomia e controllo sul proprio lavoro, per esempio, sono considerati aspetti positivi per la salute psicologica del lavoratore, ma una eccessiva autonomia nello svolgere le proprie mansioni potrebbe indicare una scarsa chiarezza e definizione dei ruoli, entrambe considerate potenziali

pericoli a livello organizzativo. I rischi psicosociali, in particolare lo stress lavoro-correlato, sono determinati interamente o parzialmente dal modo in cui le persone li percepiscono. Mentre ogni rischio fisico può essere causa di un infortunio o di una malattia diagnosticata in base a specifici sintomi, non sempre è chiaro quali siano le reazioni dell'esposizione ai rischi psicosociali.

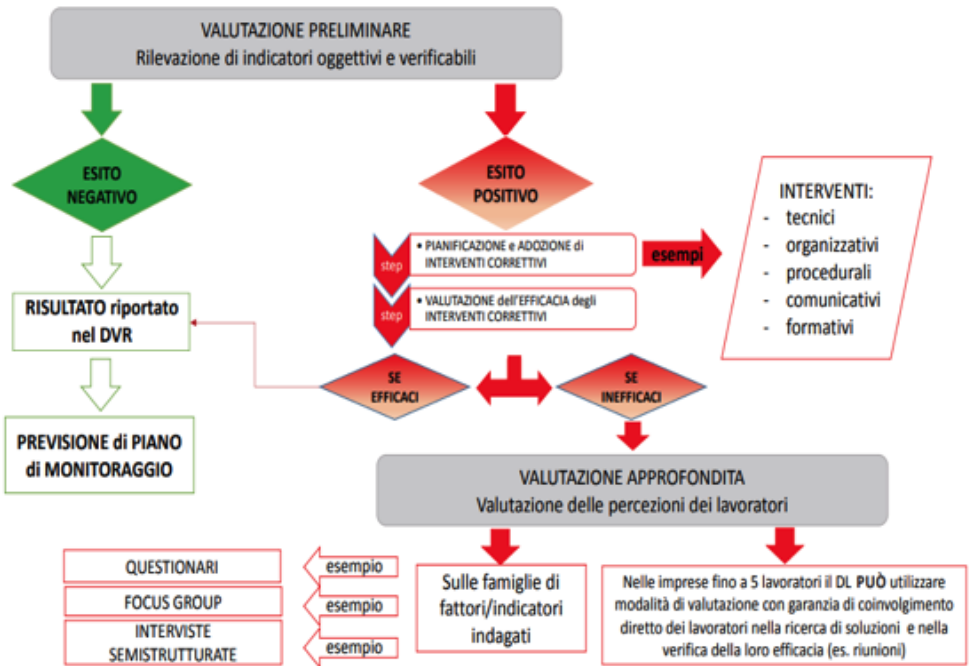
Tali reazioni possono essere “**reazioni emotive**” tipo l'irritabilità, l'ansia, la depressione, i problemi relazionali con la famiglia, “**reazioni cognitive**” tipo la perdita di memoria, la difficoltà di concentrazione, “**reazioni comportamentali**” tipo abuso di alcol e tabacco, comportamenti distruttivi, “reazioni psicosomatiche” tipo emicrania, dolori muscoloscheletrici ecc.

Prendendo in considerazione il danno, si può dire che mentre a danni fisici corrispondono specifiche cause, è difficile individuare una singola causa per un danno di tipo psicosociale, come per esempio uno stato depressivo. Un'altra differenza riguarda la gravità del danno riferito: per i danni fisici è possibile stabilire se un infortunio è più grave di un altro, ma per quelli di natura psicosociale è piuttosto difficoltoso.

In caso di rischi di natura fisica è possibile identificare le circostanze che possono rendere dannose alcune situazioni, chi può subire il danno e l'entità stessa del danno. In caso di prolungata esposizione a rischi psicosociali non è altrettanto possibile distinguere il danno che ne deriva o la sua concausa, risulta quindi difficoltoso associare ad essi la probabilità di rischio.

Il comma 1-bis dell'art.28 del D.lgs 81/08 recita testualmente “*la valutazione dello stress lavoro-correlato (...) è effettuata nel rispetto delle indicazioni (all'art. 6, comma 8 lettera m quater) elaborate dalla Commissione Consultiva permanente per la salute e la sicurezza sul lavoro.*”

Tali indicazioni metodologiche costituiscono i requisiti minimi che devono essere soddisfatti dalla valutazione dello stress lavoro correlato, ai fini dell'ottemperanza all'obbligo normativo.



**Fig.6: Percorso metodologico di valutazione del rischio SLC secondo le Indicazioni della Commissione.**

La Valutazione del rischio si articola in due fasi: **la valutazione preliminare**, indispensabile, da effettuare sempre e **la valutazione approfondita**, eventuale, da effettuare solo in determinate circostanze.

La valutazione preliminare consiste nel rilevare indicatori oggettivi verificabili, se possibile con criteri parametrici appartenenti a tre categorie: **eventi sentinella**, **fattori di contenuto del lavoro** e **fattori di contesto del lavoro**.

**Eventi sentinella:** in un situazione lavorativa stressogena si verificano comunemente una serie di eventi legati ad atteggiamenti di fuga dal lavoro. I giorni di assenza per malattia possono aumentare; vengono presen-

tate richieste di cambio di mansioni per inidoneità al medico competente, in generale c'è un'accelerazione del turn over, nell'ambito dell'azienda o di una specifica articolazione organizzativa. La valutazione degli eventi sentinella può essere fatta solo con strumenti di tipo oggettivo attraverso l'analisi dei documenti aziendali.



**Fattori di contesto e di contenuto:** sono elementi presenti nel lavoro che di per sé possono causare una situazione di stress lavoro-correlato. Possono essere valutati sia con metodologie di tipo oggettivo che con metodologie di tipo soggettivo. Le prime consistono nell'analisi delle caratteristiche del lavoro mediante la compilazione di check list su base osservazionale e/o documentale.

Le metodologie di tipo soggettivo, si basano sull'interrogazione diretta dei lavoratori. In questo caso la valutazione evidenzia l'organizzazione così come è percepita dai lavoratori, ma può essere fortemente influenzata da fattori soggettivi di varia natura.

Qualunque sia la metodologia adottata per la valutazione (oggettiva o soggettiva) dei fattori di contenuto e di contesto non è possibile prescindere dall'opinione dei lavoratori. Il percorso metodologico indicato dalla Commissione consultiva non preclude la possibilità della loro partecipazione nell'individuazione e valutazione degli eventi sentinella.

Quando dalla valutazione preliminare non emergono fattori di stress lavoro-correlato tali da dovere attuare azioni correttive, il processo di valutazione del rischio termina, il datore di lavoro è tenuto a riportare l'esito negativo della valutazione nel DVR documento di valutazione dei rischi e a prevedere un piano di monitoraggio. Nel caso in cui, invece, si rilevino delle criticità tali da richiedere il ricorso ad azioni correttive, sarà necessario pianificare ed adottare degli idonei interventi correttivi.

Nel caso in cui i provvedimenti risultino inefficaci o insufficienti è necessario procedere alla fase di valutazione approfondita. La **valutazione approfondita** prende in esame la percezione soggettiva dei lavoratori relativamente agli stessi fattori di contesto e di contenuto della valutazione preliminare attraverso strumenti quali questionari, focus group, interviste semi strutturate. Essa va condotta solo per i gruppi omogenei o le parti- zioni organizzative che abbiano evidenziato problematiche irrisolte nella fase di valutazione preliminare.

Nelle aziende di grandi dimensioni, nel caso in cui risulti eccessivamente oneroso interpellare tutti i lavoratori può essere effettuata anche solo su un campione rappresentativo. Nelle aziende di piccole dimensioni è possibile semplificare la fase di approfondimento mediante incontri o riunioni anche informali con i lavoratori.

In definitiva, essendo la valutazione dei rischi stress lavoro-correlato parte integrante del processo di generale di valutazione di tutti i rischi, il primo dei requisiti è il rispetto dell'art. 28, comma 2 del D.lgs 81/08 Il DVR documento di valutazione dei rischi dovrà comprendere almeno quanto riportato nella figura sottostante e dovrà essere dimostrato il rispetto delle specifiche indicazioni della Commissione consultiva.

**Documento  
di valutazione  
dei rischi**

- > relazione di valutazione
- > criteri e metodologie attuate per la valutazione
- > interventi correttivi e azioni di miglioramento adottati e/o previsti
- > piano attuativo che individui scadenze e compiti dei vari soggetti aziendali

**Indicazioni della  
Commissione  
Consultiva**

- > prendere in esame gli eventi sentinella, i fattori di contenuto e di contesto
- > sentire i lavoratori e/o i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza
- > attuare o almeno pianificare le azioni correttive, in caso di rilievo di elementi di stress lavoro correlato nella fase di valutazione preliminare
- > attuata o almeno pianificata la valutazione approfondita in caso di inefficacia delle azioni adottate



## **INTERVENTI DI PREVENZIONE DELLO STRESS LAVORO CORRELATO**

Gli interventi di prevenzione dello stress devono essere rivolti essenzialmente all'organizzazione del lavoro. Una organizzazione del lavoro non idonea può essere fonte di malessere per i lavoratori e causa di improduttività dell'azienda. Secondo la Commissione consultiva gli interventi possono essere di tipo organizzativo, comunicativo, formativo, procedurale e tecnico.

Interventi correttivi di tipo organizzativo che impegnano la Direzione aziendale nell'attuare sistemi di prevenzione e gestione del rischio stress lavoro-correlato:

- gestione delle condizioni di disagio
- definizione di criteri per l'avanzamento di carriera;
- pianificazione del lavoro considerando l'adeguatezza delle risorse strumentali necessarie allo svolgimento delle mansioni;
- pianificazione del lavoro notturno.

Interventi correttivi di tipo comunicativo che mirano alla realizzazione di un sistema informativo che coinvolge tutti i lavoratori;

Interventi correttivi di tipo formativo che impegnano il datore di lavoro nella costruzione di un piano formativo finalizzato alla crescita professionale dei lavoratori e garantisca un equilibrio fra competenze possedute dal lavoratore e richieste a lui rivolte dalle figure dirigenziali.

Interventi correttivi procedurali: la presenza di procedure aziendali consente di individuare chiaramente le attività ed i compiti di ogni lavoratore

Interventi correttivi tecnici: riguardano le fonti di stress legate all'ambiente e alle attrezzature che i lavoratori hanno a disposizione nello svolgimento della propria mansione.

## BIBLIOGRAFIA.

INAIL - *La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato*.

Reperibile all'indirizzo: [https://www.inail.it/cs/internet/docs/alg-pubbl-la-metodologia-per-la-valutazione-e-gestione\\_6443112509962.pdf](https://www.inail.it/cs/internet/docs/alg-pubbl-la-metodologia-per-la-valutazione-e-gestione_6443112509962.pdf)

INAIL - *Rischio stress lavoro-correlato*.

Reperibile all'indirizzo: <https://www.inail.it/cs/internet/attivita/ricerca-e-tecnologia/area-salute-sul-lavoro/rischi-psicosociali-e-tutela-dei-lavoratori-vulnerabili/rischio-stress-lavoro-correlato.html>

Ministero della salute – *Piano Nazionale della Prevenzione 2020-2025*.

Reperibile all'indirizzo: [https://www.salute.gov.it/imgs/C\\_17\\_notizie\\_5029\\_0\\_file.pdf](https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_notizie_5029_0_file.pdf)

Accordo europeo, 8 ottobre 2004, Stress nei luoghi di lavoro.

Reperibile all'indirizzo: [https://olympus.uniurb.it/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2509:accordo-europeo-8-ottobre-2004-stress-nei-luoghi-di-lavoro&catid=54&Itemid=139](https://olympus.uniurb.it/index.php?option=com_content&view=article&id=2509:accordo-europeo-8-ottobre-2004-stress-nei-luoghi-di-lavoro&catid=54&Itemid=139)

Accordo Interconfederale per il recepimento dell'accordo quadro europeo sullo SLC.

Reperibile all'indirizzo: [https://www.inail.it/cs/internet/docs/stress-lavoro-accordo-interconfederale\\_6443111488618.pdf?section=attivita](https://www.inail.it/cs/internet/docs/stress-lavoro-accordo-interconfederale_6443111488618.pdf?section=attivita)

Commissione europea - Comunicazione della commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni.

Quadro strategico dell'UE in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro 2021-2027 Sicurezza e salute sul lavoro in un mondo del lavoro in evoluzione. Reperibile all'indirizzo: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0323&from=EN>

Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n.81 – *Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*. Reperibile all'indirizzo: <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2008/04/30/008G0104/sg>

Decreto Legislativo 3 agosto 2009, n. 106 – *Disposizioni integrative e correttive del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*.  
Reperibile all'indirizzo: [https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie\\_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2009-08-05&atto.codiceRedazionale=009G0119](https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2009-08-05&atto.codiceRedazionale=009G0119)

PRIMA-EF *Guida al contesto europeo per la gestione del rischio psicosociale*. Reperibile all'indirizzo: <https://www.tecnostress.it/wp-content/uploads/2011/06/Guida-Europea-PRIMA-IF-gestione-rischio-psicosociale.pdf>

EU-OSHA – *E-guide to managing stress and psychosocial risks*.  
Reperibile all'indirizzo: <http://eguides.osha.europa.eu/stress/IE-EN/>

CTIPLL - *Stress lavoro-correlato: indicazioni per la corretta gestione del rischio e per l'attività di vigilanza alla luce della lettera circolare del 18 novembre 2010 del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali*.  
Reperibile all'indirizzo: <https://www.regione.emilia-romagna.it/sicurezza-nei-luoghi-di-lavoro/documentazione/linee-guida/2012/faq-stress-lavoro-correlato>

Rischio stress lavoro correlato: *Valutare, intervenire, prevenire*. A cura di Mario Magnani e Vincenzo Majer. Raffaello Cortina Editore

Burn-out, mobbing e malattie da stress: il rischio psicosociale e lo stress lavoro correlato. A cura di Ferdinando Pellegrino e Giuseppe Esposito. Positive Press.

