

LE SFIDE DEL MEDICO COMPETENTE: ESPERIENZE E PROPOSTE PER LA SORVEGLIANZA SANITARIA PER L'INTEGRAZIONE TRA LA PROMOZIONE DELLA SALUTE E LA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO



Esperienze di gestione dei casi di stress lavoro-correlato e del disagio psicologico in ambito lavorativo

Daniela di Carlo
Direttore SC Medicina del Lavoro
Unità Operativa Ospedaliera di Medicina del Lavoro (UOOML)
ASST Rhodense

23 Ottobre 2024

SALA BIAGI, PALAZZO REGIONE LOMBARDIA Piazza Città di Lombardia, MILANO



**Regione
Lombardia**

L'esperienza della SC Medicina del Lavoro UOOML – ASST RHODENSE

- **Centro per il Disadattamento lavorativo (Ambulatorio di II livello)**

- **Ruolo di Medico competente:**
 - **aziende pubbliche e private**
 - **ASST Rhodense**

I Rischi Nuovi ed Emergenti: i Rischi psicosociali

INDAGINE ESENER EU-OSHA 2009

Prima indagine europea nelle aziende sui rischi nuovi ed emergenti ha evidenziato come i rischi psicosociali: stress lavoro-correlato, violenza e molestie siano un fattore critico e complesso da gestire da parte del management aziendale.

Rischio Stress lavoro-correlato: definizioni

NIOSH 1999

«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»

Accordo Europeo 2004

«Lo stress è una condizione, accompagnata da sofferenze o disfunzioni fisiche, psichiche, psicologiche o sociali, che scaturisce dalla sensazione individuale di non essere in grado di rispondere alle richieste o di non essere all'altezza delle aspettative ... lo stress, potenzialmente, può colpire in qualunque luogo di lavoro e qualunque lavoratore, a prescindere dalle dimensioni dell'azienda, del campo di attività , dal tipo di contratto o di rapporto di lavoro»

INSIEME PER LA PREVENZIONE E LA GESTIONE DELLO STRESS LAVORO CORRELATO 2014-2015

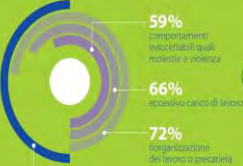
cause DELLO STRESS LAVORO-CORRELATO

- **ECCESSIVO CARICO DI LAVORO** (già tempo insufficiente per s le mansioni)
- **RICHIESTE CONTRASTANTI** e aspettative di chiarezza sui ruoli
- **DISCREPANZA TRA LE ESIGENZE** del lavoro e le competenze richieste
- **MANCANZA DI COINVOLGIMENTO** nel processo decisionale
- ...

lo stress è LA REAZIONE DELLA NOSTRA MENTE E DEL NOSTRO CORPO A UNA SITUAZIONE DESTABILIZZANTE

Può causare sovraccarico, ansia, depressione e sintomi come ipertensione, insonnia, problemi di stomaco, e mal di schiena.

I LAVORATORI attribuiscono^o LO STRESS A



50% DICE CHE lo stress non è ben gestito nel proprio posto di lavoro

COME VIENE gestito^o LO STRESS DALLE AZIENDE E DAI DIRIGENTI EUROPEI?



¹ <http://ec.europa.eu/social/ssi/index.cfm?id=3268>
² <http://ec.europa.eu/social/ssi/index.cfm?id=3268>



La salute e la sicurezza sul lavoro riguardano tutti. Un bene per te. Un bene per l'azienda.
 #EUmanagstress www.healthy-workplaces.eu

INSIEME PER LA PREVENZIONE E LA GESTIONE DELLO STRESS LAVORO CORRELATO 2014-2015

Lo stress lavoro-correlato è un problema organizzativo

costi¹



Il costo totale dei disturbi mentali in Europa (correlati e non al lavoro) è stimato in

43%
104 miliardi di euro

costi diretti, come le cure mediche

240
miliardi di euro l'anno

57%
136 miliardi di euro

perdita di produttività, tra cui le assenze per malattia

segnali di avvertimento

Cambiamenti emotivi ad es. ansia, stanchezza, scarsi rapporti con i colleghi
Problemi cognitivi ad es. difficoltà di concentrazione e prendere decisioni



Cambiamenti comportamentali ad es. scarsa puntualità, incuria, aggressività
Patologie fisiche e mentali ad es. assenze dal lavoro più frequenti

¹ <http://ec.europa.eu/social/ssi/index.cfm?id=3268>



La salute e la sicurezza sul lavoro riguardano tutti. Un bene per te. Un bene per l'azienda.
 #EUmanagstress www.healthy-workplaces.eu

INSIEME PER LA PREVENZIONE E LA GESTIONE DELLO STRESS LAVORO CORRELATO 2014-2015

Una **FORZA LAVORO SANA** è essenziale per un'**AZIENDA DI SUCCESSO**

VALUTAZIONE DEI RISCHI PSICOSOCIALI

può essere fatta come qualsiasi altra valutazione dei rischi



- 1 **Identificare** i pericoli e i lavoratori a rischio
- 2 **Valutare** i rischi e decidere sulle priorità
- 3 **Intervenire** con misure preventive e correttive
- 4 **Monitorare** ed revisionare dei rischi

SOLUZIONI PER PREVENIRE LO STRESS

e creare un **buon ambiente di lavoro dal punto di vista psicosociale**



BENEFICI



La salute e la sicurezza sul lavoro riguardano tutti. Un bene per te. Un bene per l'azienda.

#EUmanagstress www.healthy-workplaces.eu

Secondo una recente indagine sulle condizioni di lavoro nell'UE, promossa dalla Fondazione Europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro emerge che:

- ❑ **30% dei lavoratori** (su 21500 lavoratori intervistati) percepisce lo stress lavorativo la principale causa di deterioramento della salute
- ❑ maggiore prevalenza tra i **colletti bianchi (36%)** rispetto ai **lavoratori manuali (23%)**

L'OSHA evidenzia come lo stress lavoro-correlato sia il secondo problema di salute correlato al lavoro dopo i disturbi muscolo-scheletrici.

Tale problematica sanitaria sta da anni attirando l'attenzione sul rapporto tra individuo e ambiente lavorativo, inteso nei suoi aspetti adattativi.

**L'esperienza del Centro per il Disadattamento lavorativo
UOOML-ASST Rhodense
per l'accertamento di secondo livello delle patologie stress lavoro-
correlate e più in generale del disagio psicologico in ambito lavorativo**

I Centri per il Disadattamento lavorativo sono presenti all'interno delle Unità Operative di Medicina del lavoro costituite come "Rete delle UOOLM in Lombardia" con DGR n. VI/46797 del 3/12/1999 e successiva DGR n. X/6359 del 20/03/2017.



Accesso:

- in regime di SSN su invio del MMG
- su invio dei Medici Competenti
- altri stake holders

Approfondimento di secondo livello di tipo multidisciplinare da parte del Medico del Lavoro e dello Psicologo sui **fattori stressogeni legati al Contenuto e al Contesto lavorativo** dell'azienda di appartenenza dei lavoratori configurabili come **possibili cause del quadro psichico e psicosomatico manifestato dal lavoratore**

Prima visita del Medico del Lavoro per l'analisi dei fattori stressogeni:

CONTENUTO DEL LAVORO

Categorie potenziali di rischio	Condizioni di rischio stress lavorativo
Ambiente e attrezzature di lavoro	Problemi inerenti alla disponibilità, mantenimento, utilizzo e manutenzione/riparazione delle attrezzature lavorative e degli ausili tecnici
Disegno del compito lavorativo	Monotonia Cicli di lavoro brevi Lavoro frammentato o senza scopo identificabile Sottoutilizzo delle attitudini/capacità individuali Incertezza
Carico di lavoro / ritmo di lavoro	Carico di lavoro eccessivo o ridotto Mancanza di controllo sul ritmo Tempo insufficiente per eseguire il lavoro
Orario di lavoro	Lavoro a turni Orari di lavoro senza flessibilità/pause Orari imprevedibili Orari di lavoro protratti

CONTESTO DEL LAVORO

Categorie potenziali di rischio	Condizioni di rischio stress lavorativo
Organizzazione del lavoro	Scarsa possibilità di comunicazione Bassi livelli di sostegno per la risoluzione dei problemi e crescita personale Mancanza di definizione degli obiettivi aziendali
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	Ambiguità o conflitto di ruolo Responsabilità
Carriera	Incertezza e immobilità di carriera o eccessiva mobilità Retribuzione bassa Precarietà dell'impiego Basso valore sociale attribuito all'attività svolta
Controllo/Libertà decisionale	Partecipazione ridotta al processo decisionale Mancanza di controllo del lavoratore sull'attività svolta
Rapporti interpersonali sul lavoro	Isolamento fisico o sociale Rapporti limitati con i superiori Conflitti interpersonali Mancanza di supporto sociale
Interfaccia casa-lavoro	Richieste contrastanti tra casa e lavoro Scarso appoggio in ambito domestico Problemi di doppio lavoro

Analisi di altri fattori stressogeni:

RISCHI EMERGENTI	
Categorie potenziali di rischio	Condizioni di rischio stress lavorativo
Nuove forme di contratti di lavoro e insicurezza dell'occupazione	Contratti precari nel contesto di un mercato del lavoro instabile Aumentata vulnerabilità dei lavoratori nel contesto della globalizzazione Nuove forme di contratti di lavoro Sensazione di insicurezza dell'occupazione Outsourcing
Rischi legati all'invecchiamento della popolazione lavorativa	Progressivo aumento dell'età pensionabile Aumento quadri patologici / disabilità con necessità di prevenzione terziaria
Intensificazione del lavoro	Tempo di lavoro prolungato Intensificazione del lavoro (telelavoro, digitalizzazione)
Elevate richieste emotive sul lavoro	Maggiori richieste di fidelizzazione all'azienda Relazioni plurime (colleghi, utenza, ecc.) Tensioni relazionali
Scarso bilanciamento lavoro / vita	Difficile interfaccia casa-lavoro Riduzione del tempo dedicato alla famiglia / attività sociali

Valutazione Psicologica con colloquio e somministrazione di test psicodiagnostici

- ❖ Valutazione delle **caratteristiche della personalità e dei disturbi emozionali**
- ❖ Valutazione dello **stress occupazionale legate al contenuto e contesto lavorativo e individuazione delle fonti di stress percepito**
- ❖ Valutazione delle **risorse personali dell'individuo**, delle capacità di coping e di resilienza
- ❖ Eventuali **specifici approfondimenti con test psicodiagnostici** mirati al caso



Esempi (come da circolare Inail n. 71/2003)

Marginalizzazione dalla attività lavorativa, svuotamento delle mansioni

Mancata assegnazione dei compiti lavorativi, con inattività forzata, mancata assegnazione degli strumenti di lavoro

Mancata assegnazione e/o prolungata attribuzione di compiti dequalificanti o con eccessiva frammentazione esecutiva, rispetto al profilo professionale posseduto

Prolungata attribuzione di compiti esorbitanti o eccessivi anche in relazione a eventuali condizioni di handicap psico-fisici

Impedimento sistematico e strutturale all'accesso a notizie

Inadeguatezza strutturale e sistematica delle informazioni inerenti l'ordinaria attività di lavoro

Esclusione reiterata del lavoratore rispetto ad iniziative formative, di riqualificazione e aggiornamento professionale

Esercizio esasperato ed eccessivo di forme di controllo

Altre assimilabili

COSTRITTIVITÀ ORGANIZZATIVA

Atti e azioni che comportano conseguenze chiare e rilevanti sulla posizione lavorativa e sulle possibilità di svolgimento del lavoro del soggetto coinvolto.

Quadri Psicici e Psicofisici correlati al rischio Stress Lavoro-Correlato

«Malattie psichiche e psicosomatiche da disfunzioni dell'organizzazione del lavoro

MALATTIE PROFESSIONALI INAIL - lista II - gruppo 7 (Decreto Ministeriale 15 novembre 2023)»

- Disturbo dell'adattamento cronico con ansia, depressione, reazione mista, alterazione della condotta e/o dell'emotività, disturbi somatoformi;**
- Disturbo post-traumatico da stress**

❑ **Diagnosi differenziale:**

- Sindromi e disturbi psichici riconducibili a patologie d'organo e/o sistemiche, all'abuso di farmaci e all'uso di sostanze stupefacenti
- Sindromi psicotiche di natura schizofrenica, sindrome affettiva bipolare, maniaco-depressiva, gravi disturbi della personalità

❑ **Sindrome da Burnout**

Dal 2019 l'OMS ha inserito la sindrome da Burnout nella **nuova versione dell'undicesima International Classification of Diseases (ICD-11)** tra i **“Fattori che influenzano la salute”** definendolo come **fenomeno professionale**, una situazione di disagio, che può avere anche gravi conseguenze, che si manifesta attraverso **tre i sintomi:**

- **esaurimento fisico e mentale,**
- **distacco crescente dal proprio lavoro**
- **ridotta efficienza**

Valutazione multidisciplinare conclusiva da parte del Medico del Lavoro e dello Psicologo

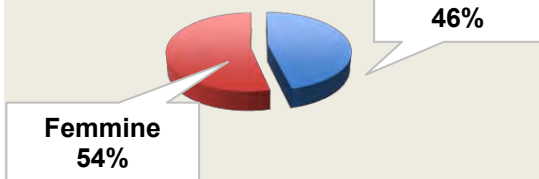
- **Diagnosi della psicopatologia riscontrata correlata alle criticità organizzative** rilevate come riferite dal lavoratore
- **Indicazioni di compatibilità con la mansione svolta dal lavoratore**, affinché il **Medico Competente Aziendale** possa attivarsi insieme alle altre **figure aziendali del sistema di sicurezza** e tutela della salute (Datore di Lavoro, RSPP, RLS, Dirigenti) ad adottare **interventi organizzativi orientati al miglioramento delle condizioni di lavoro in relazione alle criticità organizzative rilevate.**
- Nel caso di un primo contatto con **lavoratori affetti da psicopatologie maggiori** verranno fornite indicazioni per attivare le **reti di invio ai servizi dell'area specialistica psichiatrica** per un necessario approfondimento psicodiagnostico e l'attivazione di un percorso di cura farmacologico e/o psicoterapeutico.

Casistica degli accessi :

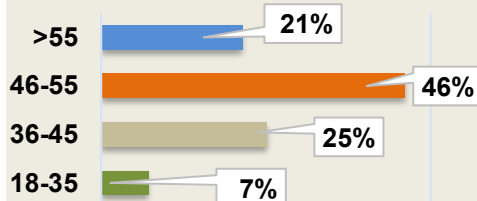
Visite Ambulatoriali



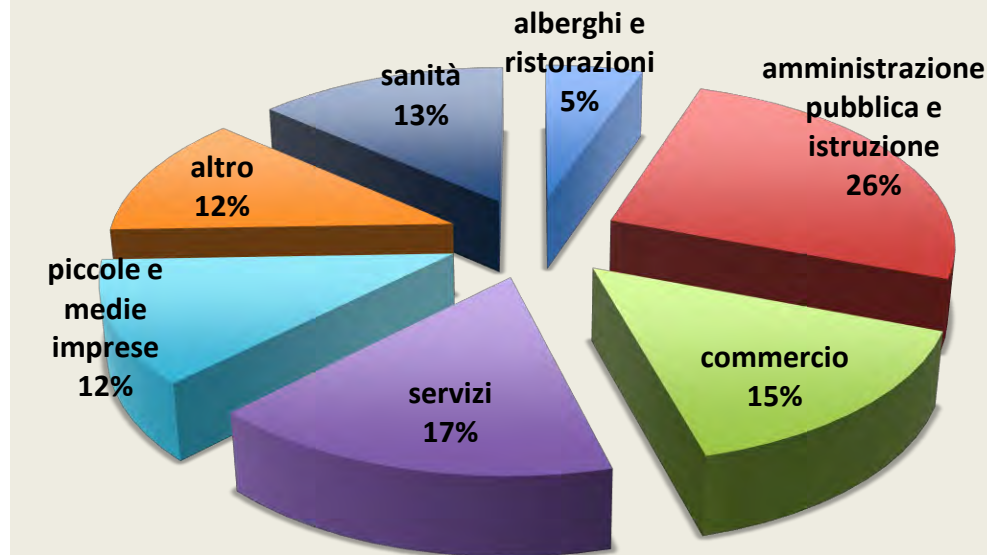
Genere



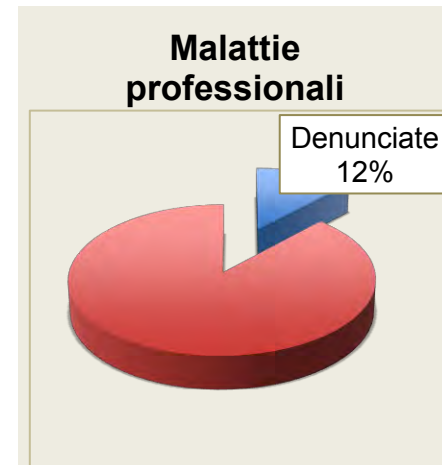
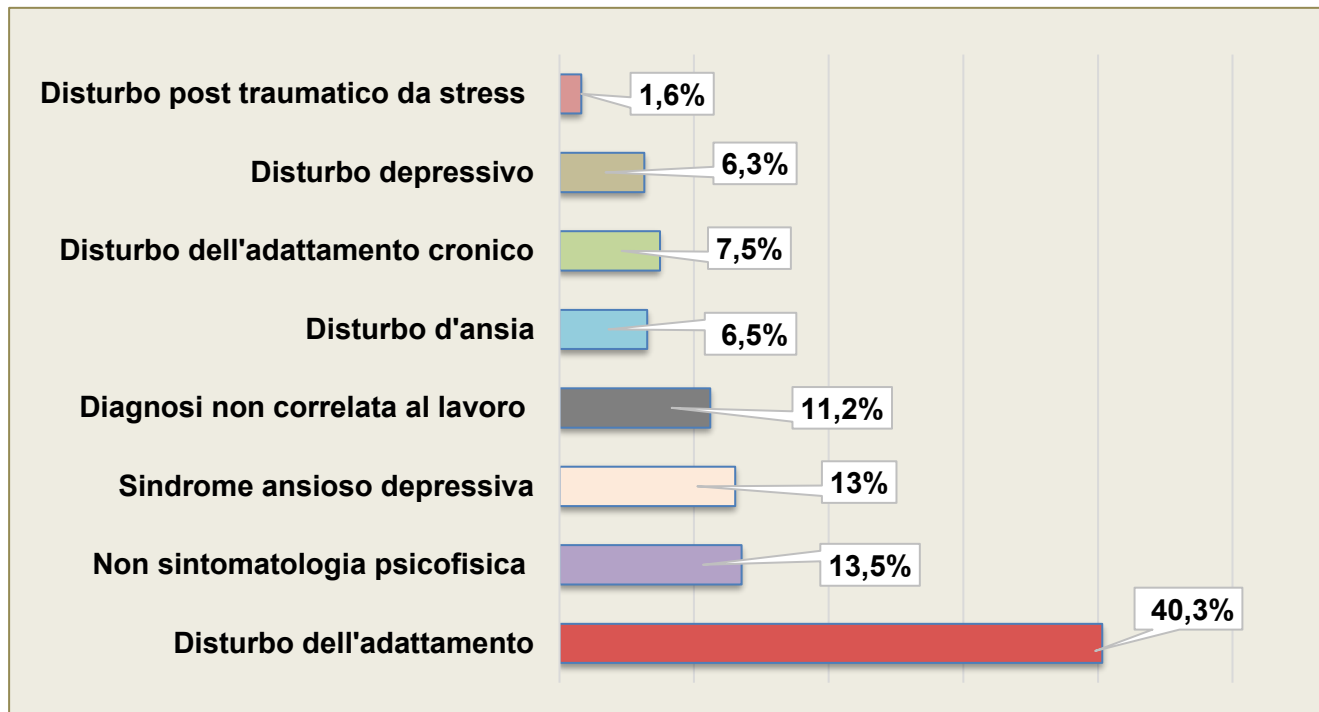
Fascia di età



Settori lavorativi



Tipologia di Diagnosi:



Principali elementi di contenuto e Contesto e Contesto di criticita' rilevati:

Clima e struttura organizzativa

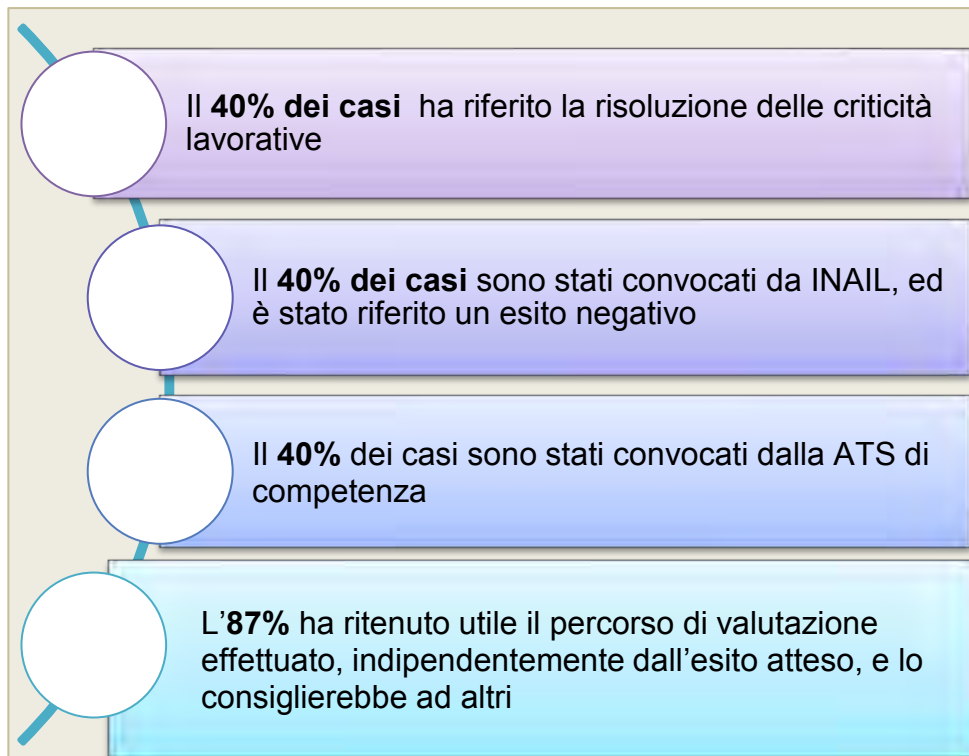
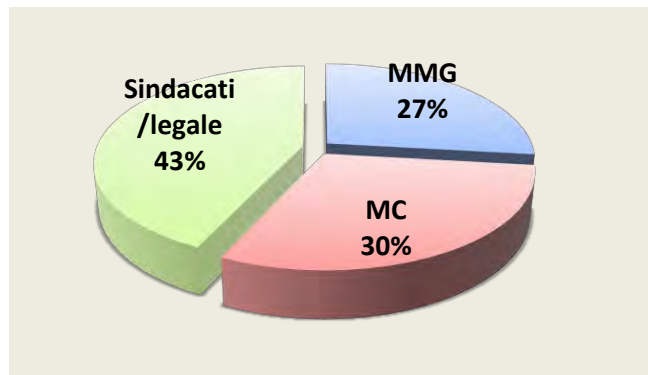
- Comunicazione incongrua, difficile ed ostacolata, aggressiva
- Clima aziendale autoritario e intimidatorio;
- Carenze nel supporto per la risoluzione dei problemi inerenti al lavoro
- Limitato accesso alle informazioni necessarie allo svolgimento del lavoro
- Mancato o ridotto coinvolgimento negli obiettivi aziendali
- Eccessiva forma di controllo
- Ripetuto ricorso al sistema disciplinare sanzionatorio

Rapporti interpersonali

- Criticità relazionali interpersonali,
- Isolamento sociale
- Discredito professionale e personale
- Molestie
- Aggressioni

Esito dell'accertamento:

Consegna relazione finale a:



L'esperienza della SC Medicina del Lavoro UOOML – ASST RHODENSE

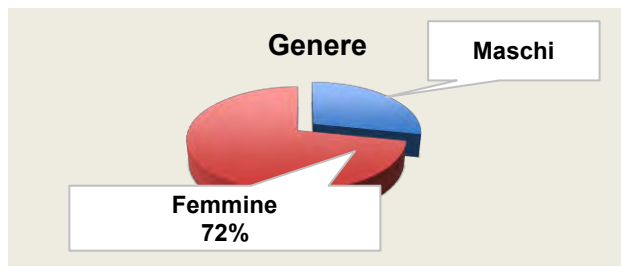
❖ **Medico competente:**

- **Pubbliche Amministrazioni e Piccole-Medie Imprese**
- **ASST Rhodense**

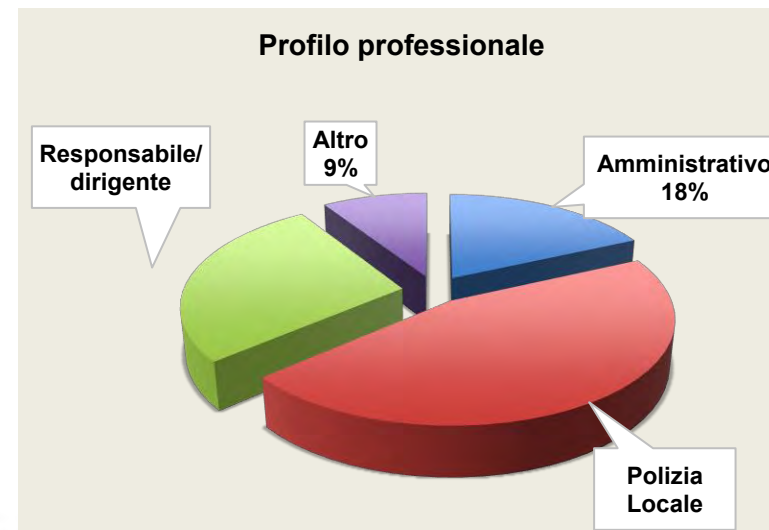
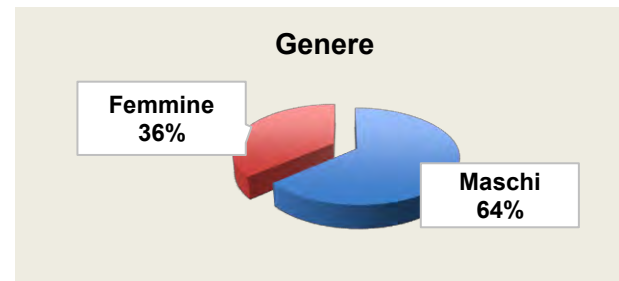
Per le quali la UOOML (Medico e Psicologo) ha condotto il processo di Valutazione del Rischio Stress Lavoro-Correlato compresa l'individuazione delle misure di prevenzione e contenimento del rischio

Casistica degli accessi all'ambulatorio:

rivolto ai dipendenti ASST Rhodense



rivolto ai dipendenti Aziende



Misure di Prevenzione ad esito della Valutazione del Rischio Stress Lavoro Correlato

Misure di Prevenzione secondaria:

Corsi di Formazione in tema di «Comunicazione efficace»

con il supporto dello Psicologo UOOML

- Per le Pubbliche Amministrazioni ad esito anche dell'approfondimento del Rischio da **Aggressioni**: rivolti ai gruppi omogenei a maggior rischio (Polizia Municipale; Assistenza Sociale, Operatori degli sportelli al pubblico).
- Per l'ASST Rhodense anche nell'ambito della gestione del rischio da **Aggressioni**: rivolti agli operatori sanitari del PS, reparti , Sportelli al pubblico e Area Amministrativa

Misure di Prevenzione Terziaria

➤ Rivolte al singolo individuo che lamenta disagio lavorativo:

Attivazione dell'ambulatorio di secondo livello rivolto ai dipendenti su invio del Medico Competente e successiva attivazione di:

- Procedura di Gestione integrata dei casi coinvolgendo i referenti aziendali
- Supporto psicoterapeutico per i casi individuati a seguito dell'approfondimento di secondo livello

➤ Rivolte a più soggetti appartenenti al medesimo gruppo omogeneo che segnalano criticità e disagio riconducibile a Stress Lavoro-Correlato:

Interventi di **“focus group”** in collaborazione con lo psicologo, per :

- indagare gli elementi di «contenuto» e «contesto» del lavoro
- individuare possibili interventi di gestione delle criticità rilevate e verificate, promuovendo la collaborazione dei lavoratori stessi e dei referenti aziendali.

Procedura per la Gestione integrata dei casi di disagio lavorativo

Attivata dal Medico Competente, con il consenso del lavoratore, nei casi in cui, in occasione di visita periodica o a richiesta, venga riferito un disagio riconducibile agli elementi di “contenuto” e “contesto” del lavoro

❑ Fase 1:

- **Valutazione psicodiagnostica** (colloquio psicologico clinico e somministrazione di test psicodiagnostici) per l'analisi dei fattori organizzativi (contenuto e contesto del lavoro) e delle caratteristiche personali, che concorrono allo stato di compromesso benessere, evidenziando la presenza/assenza di risorse adattive (coping, resilienza).
- **Visita specialistica psichiatrica** per la definizione clinico-diagnostica del disagio, se non già documentata;
- **Eventuali ulteriori approfondimenti clinico/diagnostici** per patologie d'organo correlate (es. visite specialistiche cardiologiche, neurologiche, ecc.)

Procedura per la Gestione integrata dei casi di disagio lavorativo

□ Fase 2:

- **Valutazione conclusiva** con formulazione di una relazione di sintesi contenente la definizione diagnostica del caso e l'eventuale correlazione con i fattori organizzativi rilevati come critici
- **Incontro di restituzione al lavoratore** degli esiti della valutazione integrata, a cura del Medico Competente e dello Psicologo
- **Incontro a carattere interdisciplinare del Medico Competente e dello Psicologo con i Referenti Organizzativi aziendali del lavoratore**, al fine di individuare le più idonee misure di miglioramento delle condizioni di criticità dell'organizzazione del lavoro rilevate
- **Espressione del giudizio di idoneità** con indicazione degli interventi concordati con il referente organizzativo e presa in carico clinica del lavoratore con invio a supporto psicologico e coinvolgimento di altri specialisti se del caso

Procedura per la Gestione integrata dei casi di disagio lavorativo

Supporto Psicoterapeutico

Su invio del Medico Competente ad esito dell'approfondimento diagnostico dei casi di **disagio psichico riconducibile allo Stress lavoro-correlato sia dei casi in cui non lo sia**

- ✓ **Consiste in un ciclo di colloqui con lo Psicologo UOOML**
- ✓ **Finalizzato a ri-orientare l'individuo in difficoltà**, nell'ottica di dare l'opportunità ai lavoratori di avere un sostegno per fronteggiare criticità emergenti, afferenti sia alla sfera lavorativa che a quella personale, e comunque interferenti con gli aspetti lavorativi che possono influire negativamente sul benessere lavorativo sia del singolo individuo che del gruppo di lavoro.

Procedura per la Gestione integrata dei casi di disagio lavorativo

Attività di monitoraggio del rischio psicosociale

Periodicamente (in media annualmente) è prevista una elaborazione, anonima e aggregata, dei dati che emergono dall'attività svolta dell' Ambulatorio per il disagio lavorativo ai fini:

- ✓ **del monitoraggio nel tempo del rischio psicosociale** a valle delle misure adottate nel Documento di Valutazione del Rischio Stress lavoro-correlato (segnalazione di casi sentinella)
- ✓ **della verifica della bontà delle stesse misure adottate**
- ✓ di eventuali **rivalutazioni mirate del rischio**

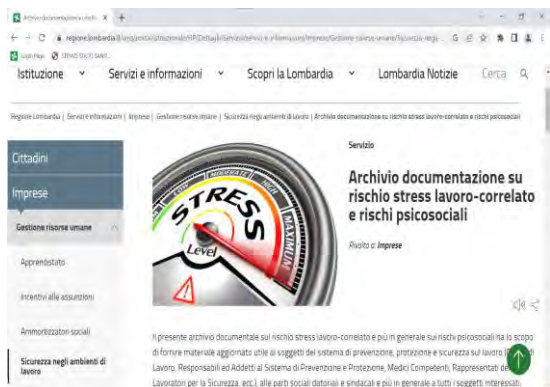
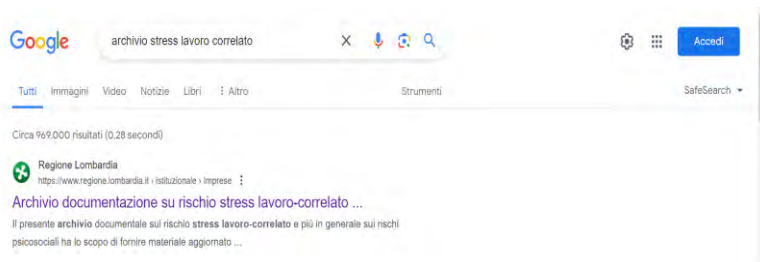
Conclusioni

- **Evitare la Medicalizzazione dello Stress e del Disagio lavorativo favorendo la «compliance lavorativa» dei soggetti con disturbi** intervenendo e rafforzare le misure di tutela finalizzate a prevenire e contenere il fenomeno tramite **la Valutazione del Rischio Stress Lavoro-Correlato** e l'adozione di **buone pratiche aziendali** su temi quali:
 - la considerazione delle specificità individuali (genere, età, provenienza geografica, ruolo professionale)
 - l'acquisizione di competenze di comunicazioni assertiva;
 - la condivisione di regole e obiettivi comuni, promuovendo il lavoro di squadra e la crescita professionale
- **Coordinare le azioni di prevenzione del rischio coinvolgendo le figure aziendali: Medico Competente/ SPP/Referenti organizzativi /Datore di lavoro** con l'obiettivo finale di riabilitare e reintegrare il singolo in una proficua e soddisfacente attività lavorativa, con partecipazione attiva di tutte le parti
- **Nei casi di disagio psicologico di natura extra-lavorativa** favorire la presa in carico (Medici di medicina generale, Specialisti psichiatri e Psicologi)

Per approfondimenti sul tema:

ARCHIVIO DOCUMENTALE SUL SITO DELLA REGIONE LOMBARDIA SUL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO - Tavolo Tecnico Regionale sul Rischio Stress lavoro Correlato - obiettivi PNP 2020-2025

<https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioServizio/servizi-e-informazioni/Imprese/Gestione-risorse-umane/Sicurezza-negli-ambienti-di-lavoro/stress-lavoro-correlato/stress-lavoro-correlato>



[Stress lavoro correlato: accordi, normative, linee guida](#)

[Documento compresso - 64,44 MB](#)

[Stress lavoro correlato: documenti delle associazioni professionali](#)

[Documento compresso - 13,96 MB](#)

[Stress lavoro correlato: documenti di enti e istituzioni](#)

[Documento compresso - 78,25 MB](#)

[Stress lavoro correlato: documenti per settore produttivo](#)

[Documento compresso - 49,53 MB](#)

[Stress lavoro correlato: rischi psicosociali e documentazione varia](#)

[Documento compresso - 68,66 MB](#)

[Stress lavoro correlato: strumenti di gestione e rischi psicosociali](#)

[Documento compresso - 85,78 MB](#)

[Stress lavoro correlato: strumenti di valutazione del rischio](#)

[Documento compresso - 32,07 MB](#)

[Stress lavoro correlato: bibliografia su conciliazione vita-lavoro e su smart working](#)

[Documento PDF - 188 KB](#)

[Stress lavoro correlato: link a siti nazionali e internazionali](#)

[Documento PDF - 120 KB](#)

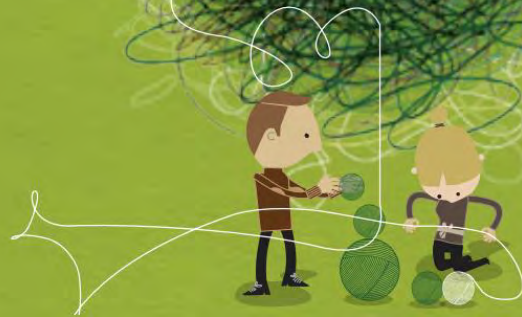
[Stress lavoro correlato: bibliografia su rischio aggressioni](#)

[Documento PDF - 190 KB](#)

Insieme per la prevenzione
e la gestione dello

stress
lavoro-correlato

#EUManageStress



Grazie per l'attenzione