

## Buone Pratiche negli Interventi di Gestione dello Stress Correlato al Lavoro

*Parole chiave: prevenzione dello stress lavoro-correlato, interventi, gestione del rischio psicosociale*

### Introduzione

I rischi psicosociali correlati al lavoro riguardano aspetti relativi alla progettazione e alla gestione del lavoro e al suo contesto sociale ed organizzativo, potenzialmente in grado di causare danni psicologici o fisici. Essi sono stati identificati come una delle maggiori sfide per la salute e per la sicurezza occupazionale e sono legati a problemi sul posto di lavoro, come lo stress da lavoro. Lo stress lavoro-correlato si verifica quando le richieste dell'ambiente lavorativo superano la capacità del lavoratore di farvi fronte (o di controllarle). È tra le cause di malattia più comunemente riferite dai lavoratori (Fondazione Europea 2007) e colpisce più di 40 milioni di persone nell'Unione Europea. È stato stimato che il costo relativo allo stress da lavoro è di 20 bilioni di Euro annui, per perdita di lavoro e per costi sanitari, il 3-4% del GPN Europeo (Global Payments; ndr). Nel 2004, fra i partner sociali Europei è stato raggiunto un accordo sullo stress lavoro-correlato.

### Obiettivo

Questa scheda guida riassume i principi fondamentali delle buone pratiche concernenti gli interventi di gestione dello stress lavoro-correlato definiti dal Modello Europeo sulla gestione dello stress lavorativo (PRIMA-EF). Esso ha come obiettivo quello di fornire punti di riferimento per organizzazioni, partners sociali ed esperti che desiderano implementare tali interventi nell'Unione Europea e a livello internazionale.

### Approcci alla Prevenzione e alla Gestione dello Stress da Lavoro

Dalla letteratura scientifica sono stati identificati tre principali tipi di interventi per la gestione dello stress lavoro-correlato e sono generalmente definiti: prevenzione *primaria*, *secondaria* e *terziaria*. Gli approcci per la prevenzione *primaria* mirano a combattere lo stress da lavoro cambiando elementi nel modo in cui il lavoro è organizzato e gestito. Gli approcci per la prevenzione *secondaria* mirano a combattere lo stress da lavoro sviluppando le capacità individuali di gestione dello stress mediante formazione specifica. Gli approcci per la prevenzione *terziaria* mirano a ridurre l'impatto dello stress da lavoro sulla salute dei lavoratori sviluppando appropriati sistemi di riabilitazione e di 'rientro al lavoro' ed aumentando i provvedimenti in materia di salute occupazionale.

### Prevenzione e Gestione dello Stress da lavoro: Linee Guida per Buone Pratiche

Quale parte del PRIMA-EF, è stata condotta una ricognizione paneuropea, degli approcci per la gestione dei rischi dello stress da lavoro basata sulle evidenze dei migliori interventi di buone pratiche.



Sulla base di questa ricognizione, vengono sottolineati gli aspetti chiave e i principi di buone prassi per le strategie di prevenzione e gestione dello stress da lavoro che riflettono la prospettiva europea. Questi principi di buone prassi sono relativi al contenuto, alla realizzazione ed alla valutazione degli interventi di gestione dello stress da lavoro.

#### Contenuto degli interventi: componenti chiave

- Il contenuto dell'intervento (elementi chiave dell'obiettivo, strumenti ed implementazione) deve derivare da pratiche basate sull'evidenza e su una solida teoria scientifica.
- I rischi psicosociali per la salute dei lavoratori ed il loro benessere nell'ambiente lavorativo devono essere identificati tramite un'appropriata valutazione del rischio.
- Le componenti e gli strumenti degli interventi devono essere adattati e adeguati ad un determinato settore lavorativo e devono andare incontro ai bisogni della specifica organizzazione.
- L'intervento deve essere progettato per essere implementato sistematicamente, e correlato gradualmente con scopi, obiettivi e una strategia di implementazione dell'intervento chiaramente definita ed evidenziata.

#### Contesto dell'intervento: Successo dell'implementazione

- È essenziale aumentare la consapevolezza e le conoscenze dei dirigenti e dei lavoratori sulle conseguenze dello stress da lavoro.
- Devono essere sviluppate le conoscenze, le competenze e le abilità per una continua prevenzione e gestione del rischio psicosociale sul posto di lavoro, mediante una formazione appropriata dei dirigenti e dei lavoratori.
- Gli obiettivi e l'importanza globale dell'intervento devono essere compresi con chiarezza e concordati tra i dirigenti e i lavoratori.
- Deve essere determinato il supporto globale e l'impegno dell'organizzazione (es. allocazione delle risorse) e la partecipazione attiva della dirigenza durante l'intervento nella sua progettazione, realizzazione e valutazione.
- I lavoratori devono partecipare attivamente ed essere consultati nello sviluppo della strategia di intervento.
- Nel processo di intervento, deve essere sviluppata una comunicazione continua ed attiva tra tutti gli *stakeholders* (es. lavoratori, dirigenti, medici del lavoro e/o altri esperti di salute occupazionale e sindacati).

#### Valutazione dell'intervento: efficacia e sostenibilità degli effetti dell'intervento

- Deve essere sviluppata una strategia di valutazione, chiaramente collegata agli scopi e agli obiettivi delineati ed ai problemi identificati.

- Per la valutazione dell'intervento devono essere applicati diversi metodi (es. indagini, interviste e discussioni di gruppo); i metodi impiegati dipendono dalla dimensione e dalla disponibilità di risorse dell'azienda.
- Deve essere valutato sistematicamente e in tempi diversi l'impatto e l'efficacia globale dell'intervento stesso sul benessere dei lavoratori e sul risultato organizzativo (es. costi-efficacia, produttività, assenteismo), sia subito dopo sia a lungo termine.
- Deve essere valutata sistematicamente la qualità e l'efficacia del processo di realizzazione dell'intervento.
- Deve essere valutato l'impatto dell'intervento stesso su gruppi differenti all'interno dell'organizzazione (es. per posto di lavoro, per dipartimento, per genere) per identificare o, alternativamente, affrontare qualsiasi altro effetto dell'intervento.

### **Lezioni Apprese: Aspetti Principali per il Successo**

Le organizzazioni e gli esperti che intendono mettere in atto interventi per la gestione dello stress da lavoro devono avere presenti le seguenti indicazioni per la realizzazione di strategie di intervento efficaci.

#### *Disponibilità dell'organizzazione al cambiamento*

Il successo e l'efficacia dell'intervento saranno influenzati dalla disponibilità e dalla resistenza dell'organizzazione al cambiamento. E' quindi importante, sin dall'inizio dell'intervento, sviluppare e mantenere l'impegno ed il supporto organizzativo.

#### *Strategia di intervento realistica*

Affrontare tutti i problemi e tutti gli aspetti identificati, in merito alla valutazione del rischio psicosociale, può comportare una richiesta onerosa di risorse ed una complicata azione di intervento che avrebbe scarse probabilità di successo. La strategia di intervento deve contemplare soluzioni realizzabili che possono essere adottate nella pratica lavorativa quotidiana rendendo, quindi, l'implementazione più facile, di maggior successo e durevole nel tempo.

#### *Strategia di intervento globale*

Tradizionalmente, le iniziative di prevenzione e di gestione dello stress sono focalizzate esclusivamente ad un solo tipo di intervento. Per avere successo nella prevenzione e nella gestione dello stress da lavoro, le strategie di intervento devono comprendere elementi di tutti e tre i livelli: *prevenzione primaria, secondaria e terziaria*. Inoltre, devono affrontare specificatamente le cause dello stress da lavoro alla radice (*prevenzione primaria*), fornire formazione ai dirigenti ed ai lavoratori in merito alla gestione dello stress da lavoro per ridurre l'impatto (*prevenzione secondaria*), e, per coloro che abbiano avuto problemi di salute, a causa di stress da lavoro, fornire risorse per gestire e ridurre gli effetti (*prevenzione terziaria*).

### *Sostenere un miglioramento continuo*

L'impegno per affrontare i rischi psicosociali e lo stress da lavoro non deve essere visto come una attività "una tantum", ma, al contrario, deve essere inserito nella pratica lavorativa quotidiana. Facendo ciò, si promuove un ciclo continuo di miglioramento e viene incentivato un ambiente di lavoro migliore sul piano psicosociale.

### **Ulteriori Informazioni**

www.prima-ef.org

LEKA, S., COX, T. (Eds.). The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF. I-WHO Publications, Nottingham, 2008. ISBN 978-0-9554365-2-9.

LEKA, S., COX, T. (Eds.). PRIMA-EF: Guidance on the European Framework for Psychosocial Risk Management. WHO, Geneva, 2008. Disponibile sul sito: www.prima-ef.org

COX, T., GRIFFITHS, A., RIAL-GONZALEZ, E. Research on work related stress. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2000. Disponibile sul sito:

[http://osha.europa.eu/publications/reports/203/stress\\_en.pdf/at\\_download/file](http://osha.europa.eu/publications/reports/203/stress_en.pdf/at_download/file)

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY & HEALTH AT WORK:  
<http://osha.europa.eu/en/topics/stress>

FRAMEWORK AGREEMENT ON WORK-RELATED STRESS:  
[http://ec.europa.eu/employment\\_social/news/2004/oct/stress\\_agreement\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/news/2004/oct/stress_agreement_en.pdf)

INTERNATIONAL LABOUR OFFICE:

[www.ilo.org/public/english/protection/safework/stress/index.htm](http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/stress/index.htm)

LEKA, S., GRIFFITHS, A., COX, T. Work Organization & Stress. WHO, Geneva, 2003. Disponibile sul sito: [www.who.int/occupational\\_health/publications/stress/en/index.html](http://www.who.int/occupational_health/publications/stress/en/index.html)

### **Contatti**

#### **Dr Stavroula Leka**

T. +44 (0)115 8466662

F. +44 (0)115 8466625

E. Stavroula.Leka@nottingham.ac.uk

#### **Professor Tom Cox**

T. +44 (0)115 8467560

F. +44 (0)115 8466625

E. Tom.Cox@nottingham.ac.uk

Institute of Work, Health & Organisations, University of Nottingham, Level B International House, Jubilee Campus, Wollaton Road, Nottingham NG8 1BB, UK

