

# L'esperienza di una Unità Operativa di Medicina del Lavoro Ospedaliera della Regione Lombardia

Dr. Raffaele Latocca

Centro per la Valutazione ed il Controllo dello Stress Lavorativo - ASST-Monza, PO Monza



Ospedale  
San Gerardo



Sistema Socio Sanitario  
Regione  
Lombardia  
ASST Monza



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO  
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CLINICHE  
E DI COMUNITÀ



Fondazione IRCCS Ca' Granda  
Ospedale Maggiore Policlinico

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana



Società Nazionale Operatori della Prevenzione



**AIBeL**

Associazione Italiana Benessere e Lavoro

**CONVEGNO NAZIONALE**

**STRESS, MOLESTIE LAVORATIVE E  
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO:  
ASPETTI PREVENTIVI, CLINICI E  
NORMATIVO-GIURIDICI.  
LE SOLUZIONI POSSIBILI**

Milano, 7 Giugno 2016

Ore 09.00 - 17.30

Aula Magna "G.B. Candiani"  
Policlinico - Clinica Mangiagalli  
Via Della Commenda N. 10 - Milano

# AMBULATORIO PER LA VALUTAZIONE ED IL CONTROLLO DELLO STRESS LAVORATIVO

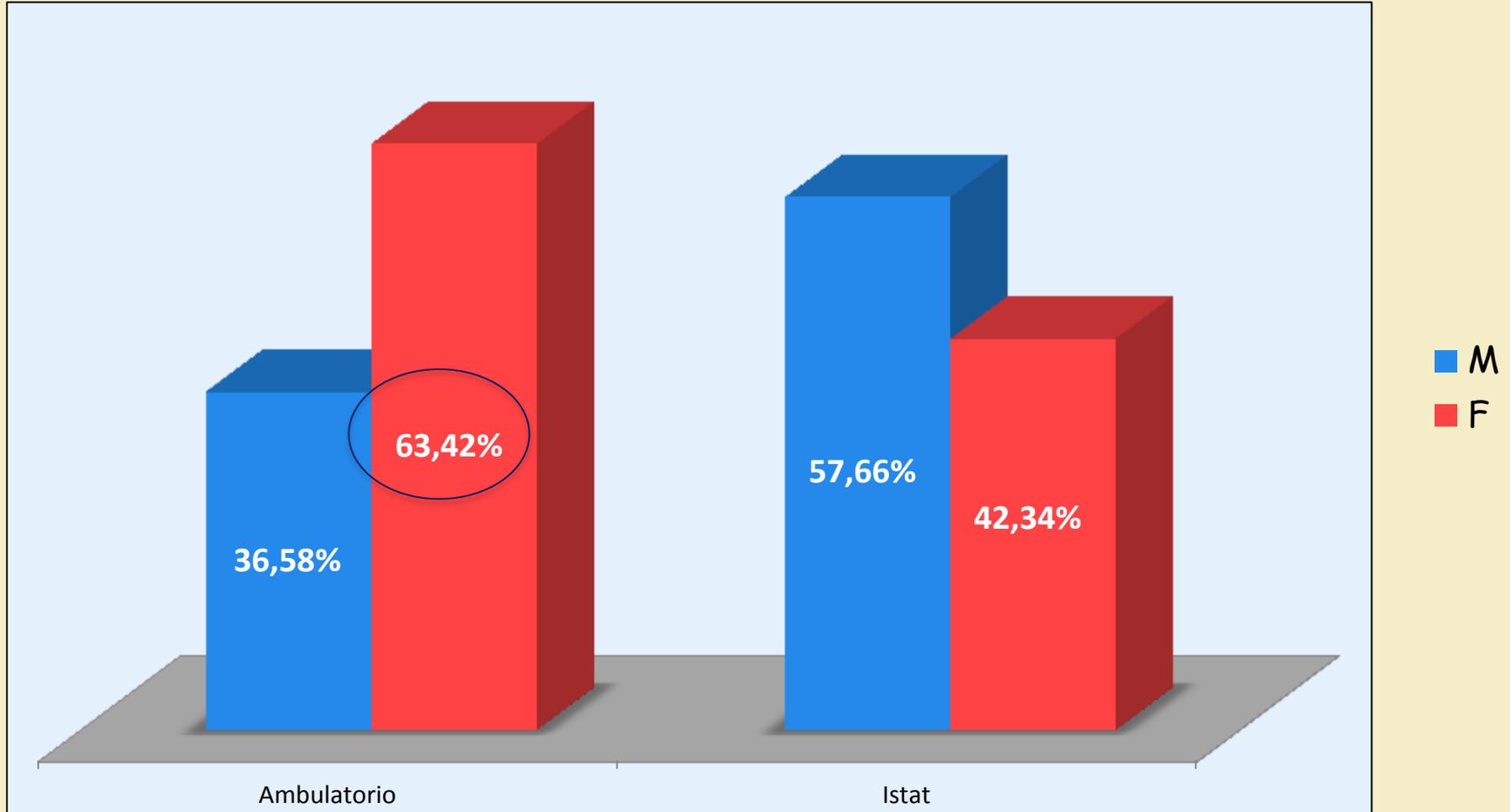
- Accesso dell'utenza tramite CUP interno in SSN;
- Visita di Medicina del Lavoro con anamnesi lavorativa approfondita, anamnesi familiare e fisiologica, anamnesi patologica con un primo filtro dal punto di vista dell'inquadramento psicoclinico;
- Colloqui psicologici (3 colloqui standard: iniziale, pretest e conclusivo);
- Test psicodiagnostici (MMPI-2 et al.);
- Relazione finale con conclusioni a firma congiunta MdL e Psicologo
- Invio concordato dei pazienti a DSM (UOC Psichiatria, UOC Psicologia Clinica) ai fini dell'approfondimento diagnostico e della presa in carico dal punto di vista terapeutico se residenti.

# ACCESSI ALL'AMBULATORIO PER LA VALUTAZIONE ED IL CONTROLLO DELLO STRESS LAVORATIVO - BIENNIO 2014-15

**TOT 296 PZ ESTERNI**

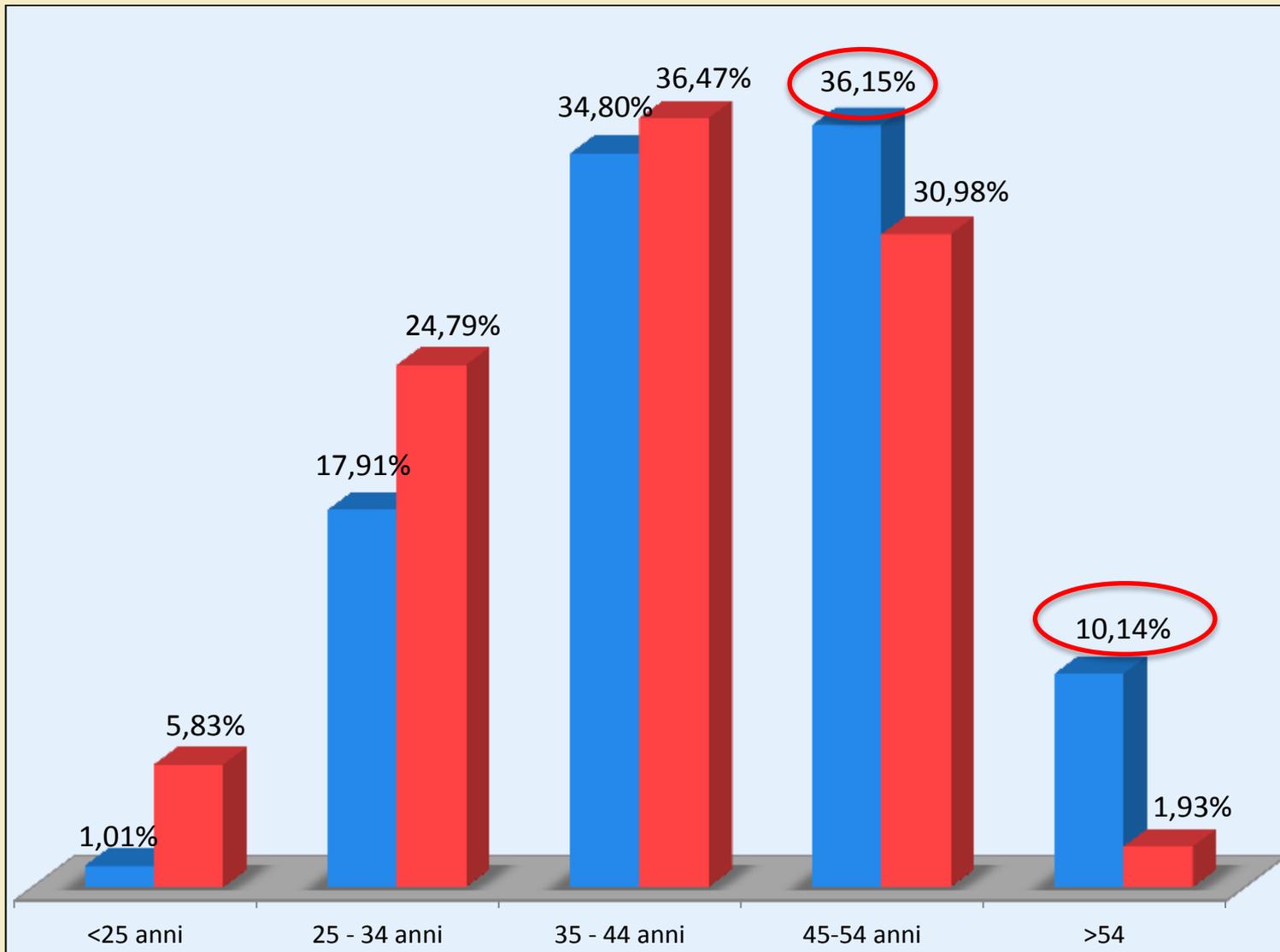
<b>ACCERTAMENTI</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Visite di Medicina del Lavoro	152		171	
Inquadramenti psicoclinici	141		155	
Percorsi completi (Visita di Medicina del Lavoro + Inquadramento Psicoclinico)	141	93%	155	91%
Percorsi incompleti (solo Visita di Medicina del Lavoro)	11	7 %	16	9 %

# CONFRONTO AMBULATORIO vs ISTAT PER GENERE



$p < 0.0001$

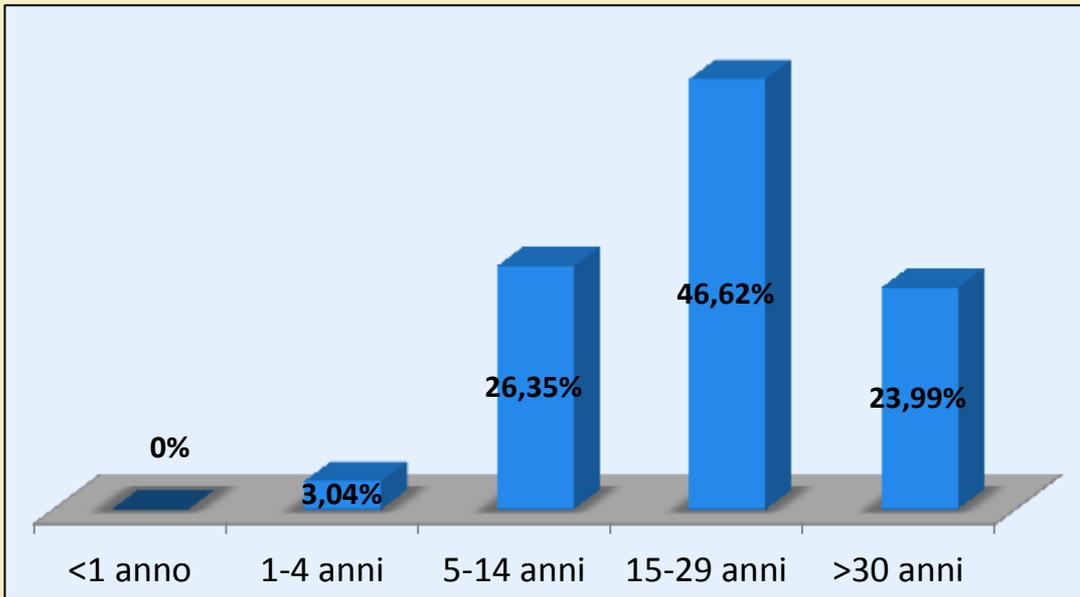
# AMBULATORIO vs ISTAT: DISTRIBUZIONE PER FASCE D'ETA'



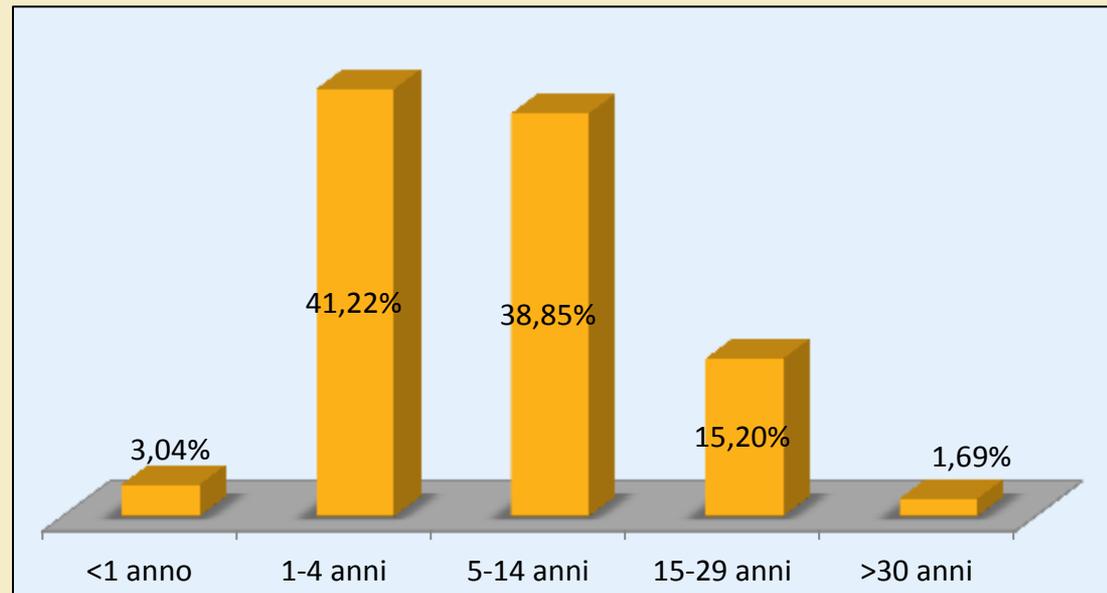
■ Ambulatorio  
■ Istat

$p < 0.0001$

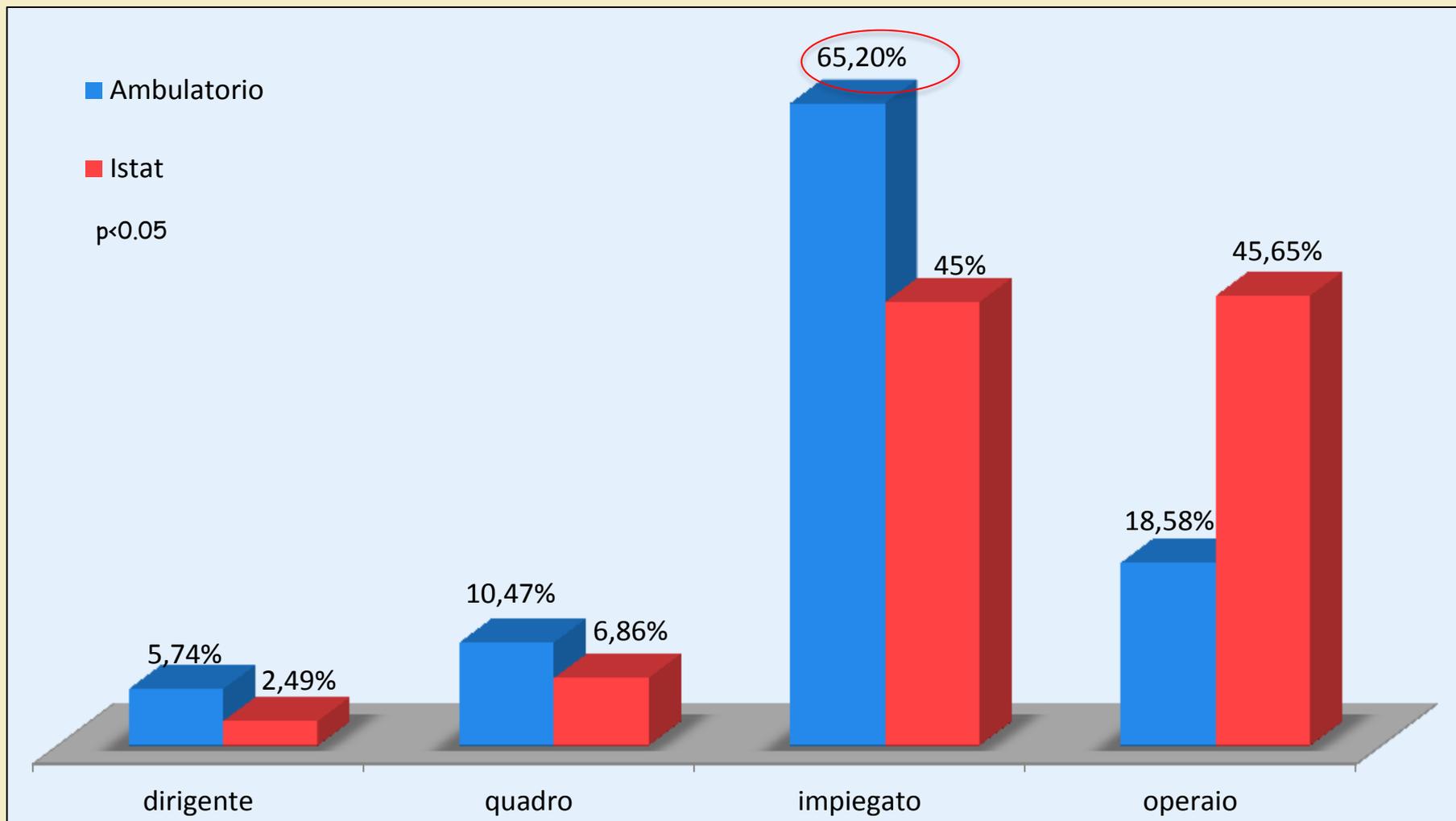
## ANZIANITA' LAVORATIVA GENERALE



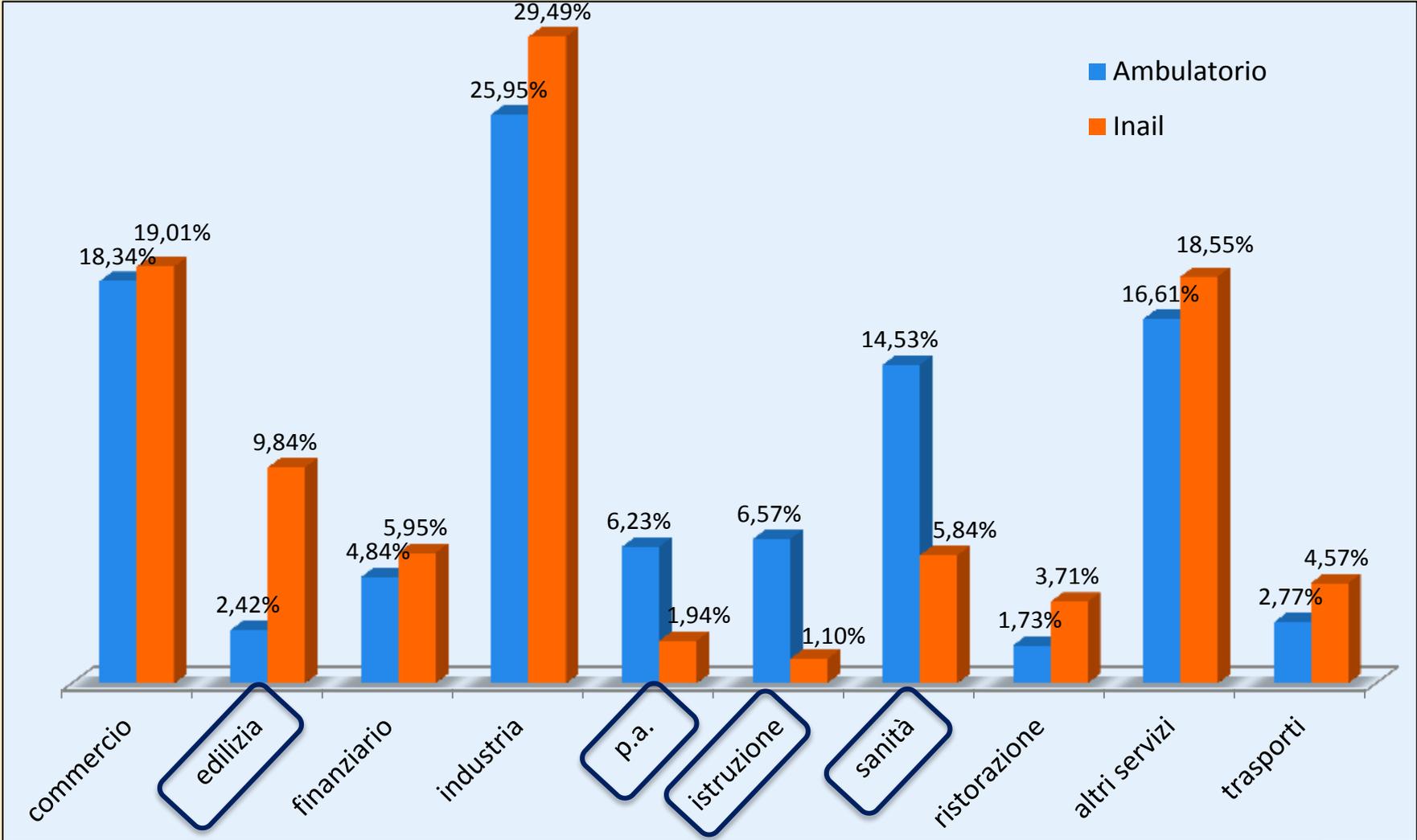
## ANZIANITA' LAVORATIVA SPECIFICA



# AMBULATORIO vs ISTAT: QUALIFICA



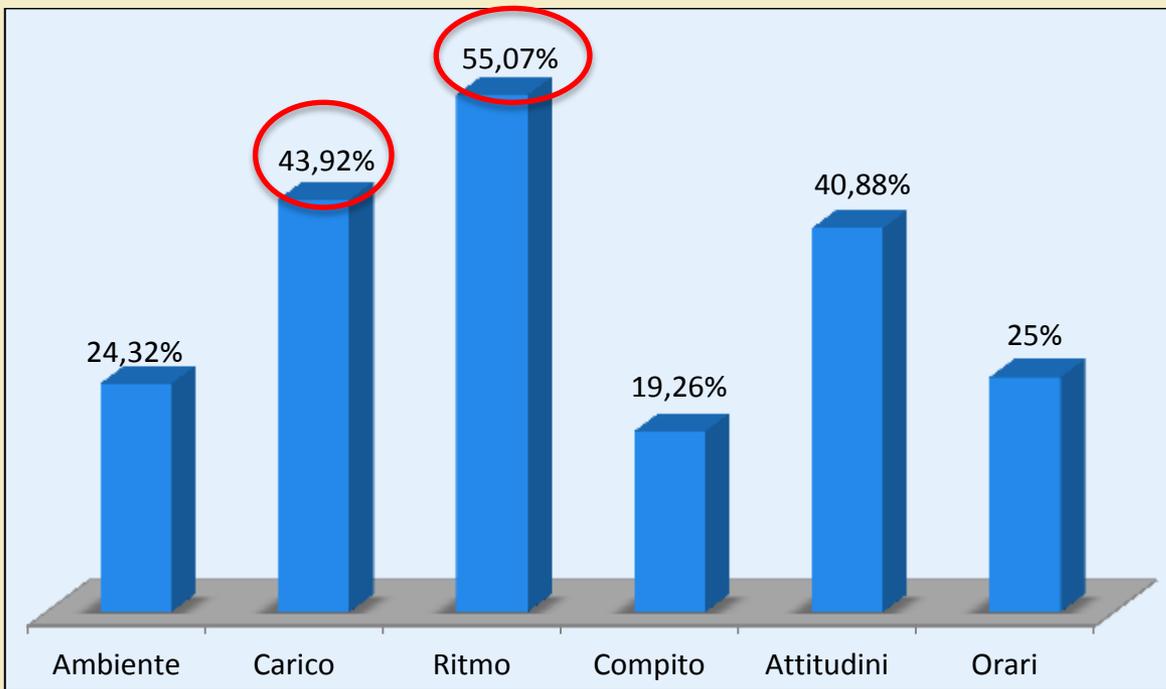
# AMBULATORIO VS INAIL: SETTORI LAVORATIVI



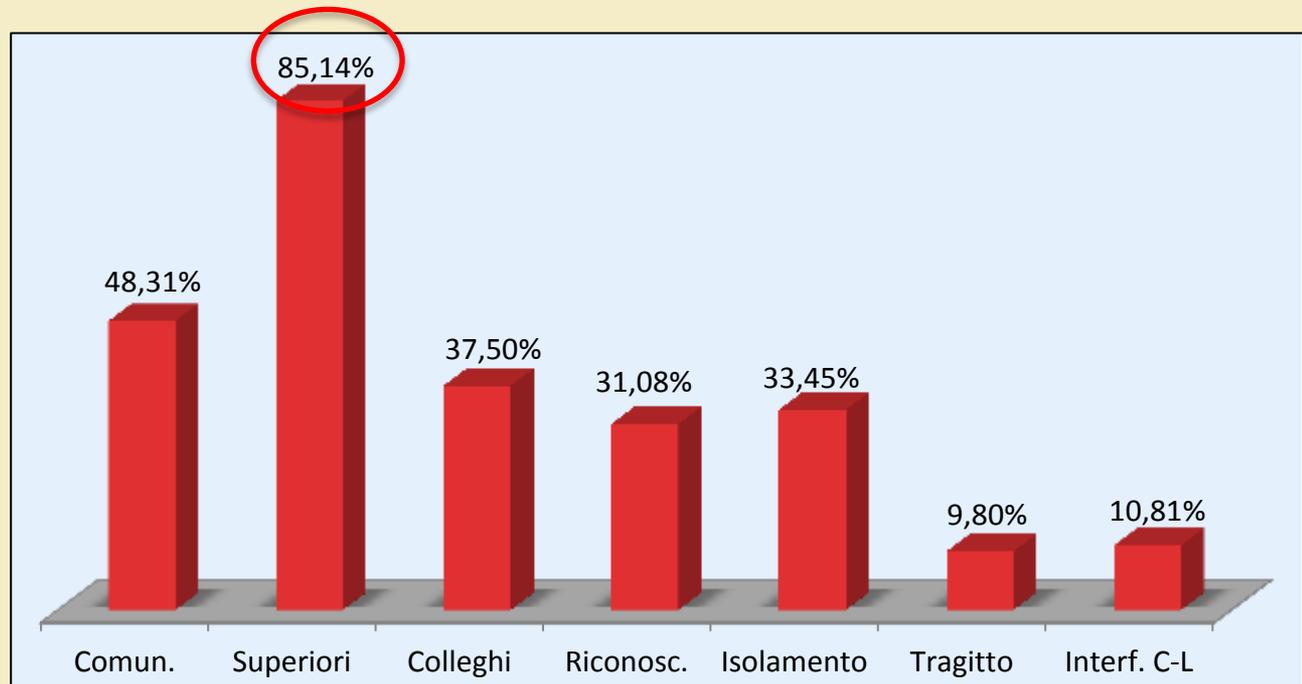
$p < 0.0001$

# PRINCIPALI FATTORI DI STRESS LAVORATIVO

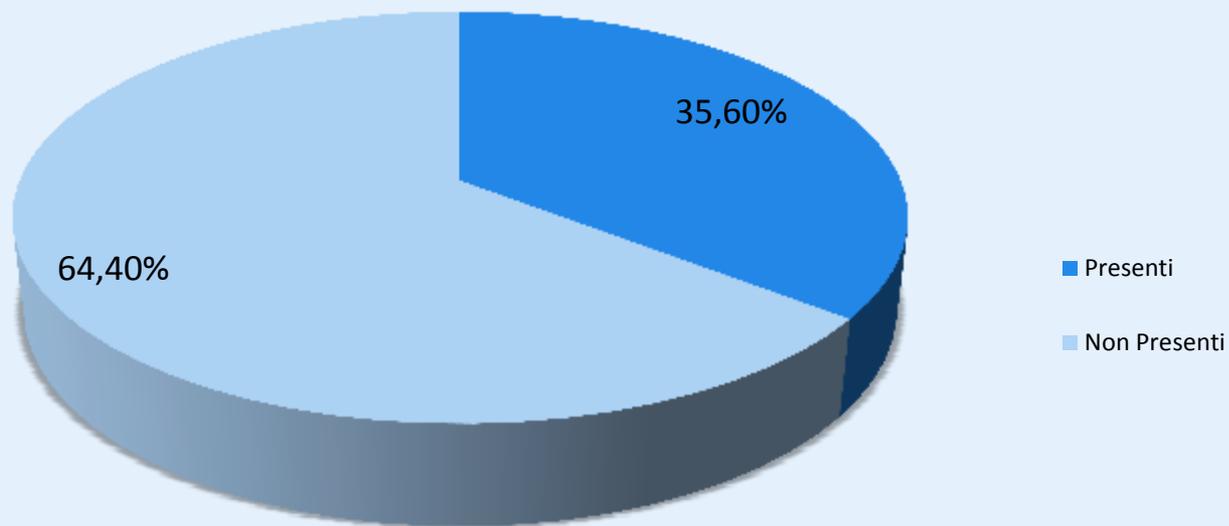
# FATTORI DI CONTENUTO



# FATTORI DI CONTESTO



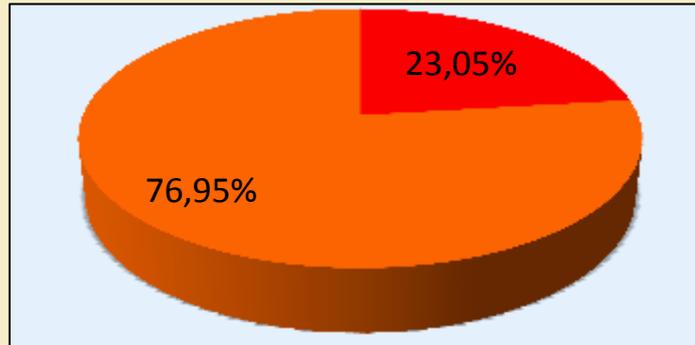
## Fattori extra-lavorativi



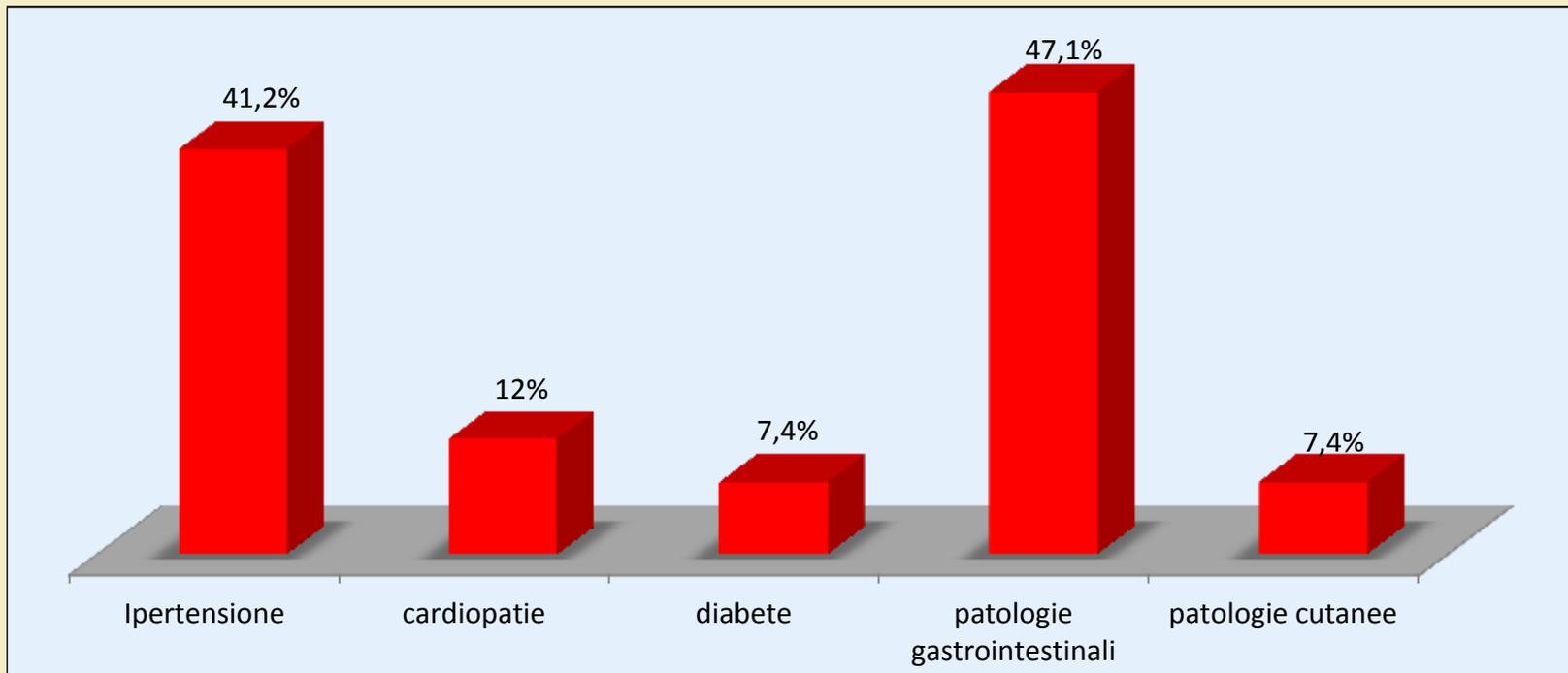
TRIADE NEVROTICA – PROFILO T MEDIO	
Presente	71.67
Non Presente	67.99

$p=0.0133$

# PATOLOGIE ORGANICHE

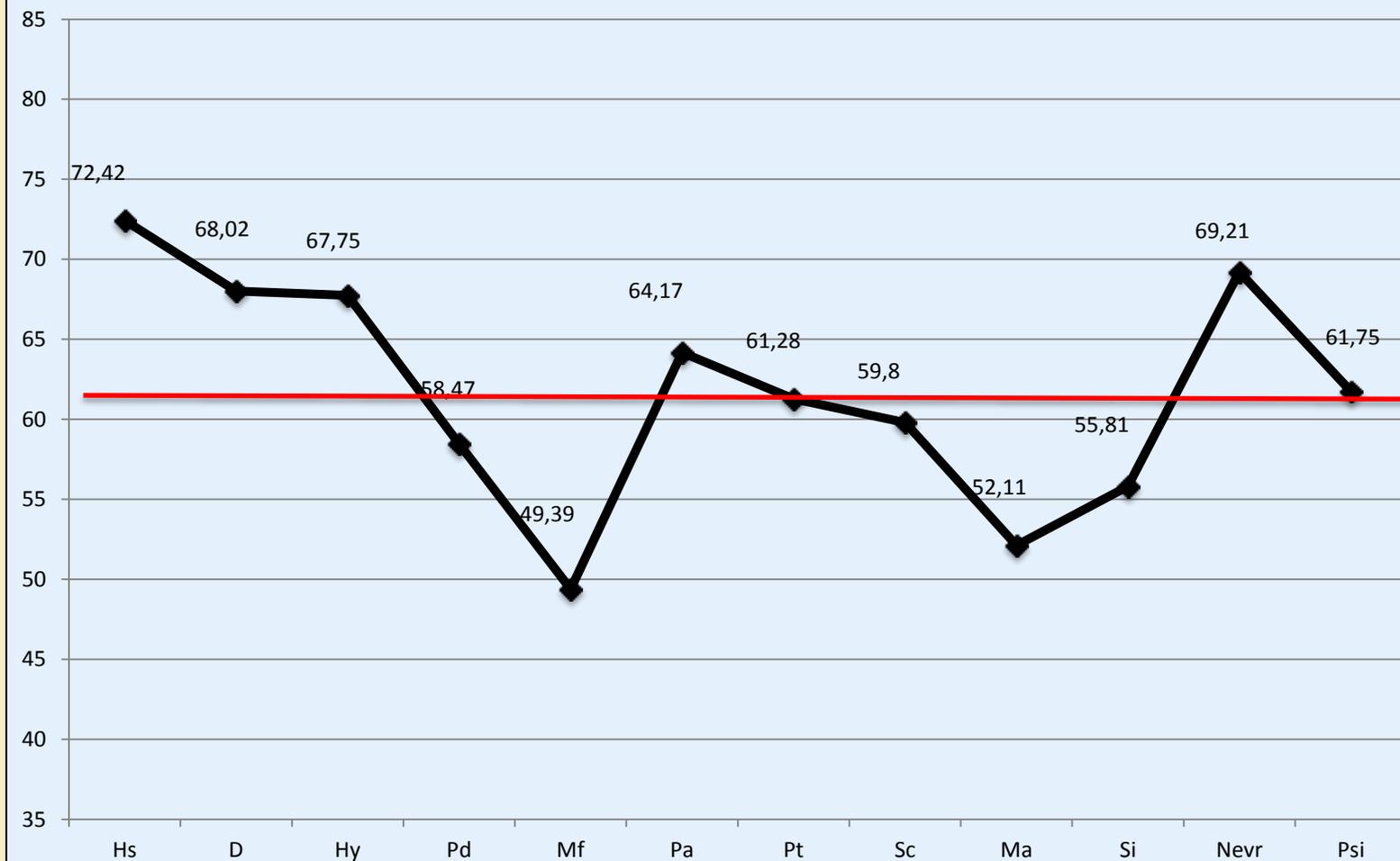


■ presenti  
■ non presenti



# INQUADRAMENTO DIAGNOSTICO

## Scale cliniche di base MMPI-2



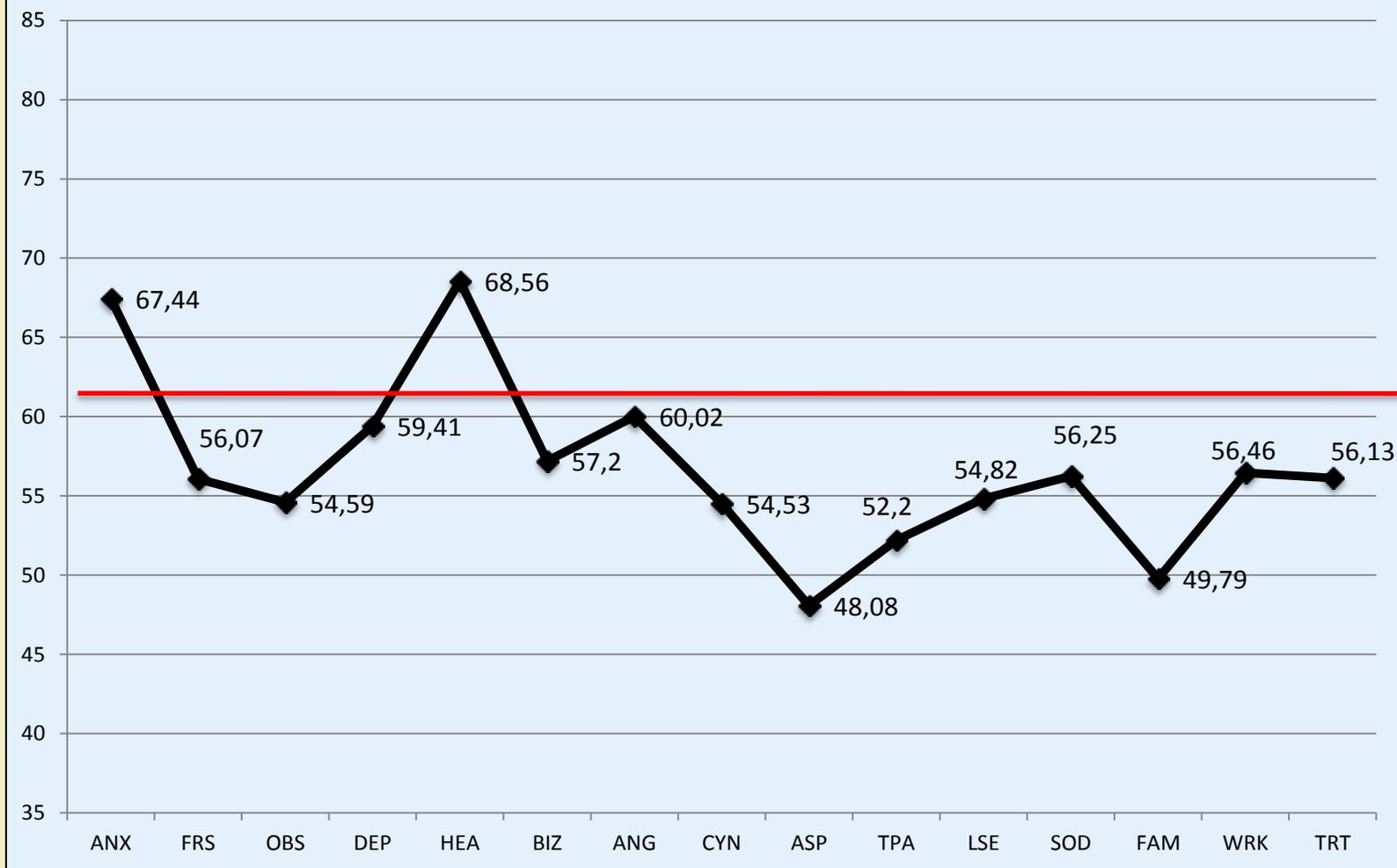
***HS = ipocondria***

***D = depressione***

***Hy 0 isteria di conversione (somatizzazione)***

***Nevr = triade nevrotica***

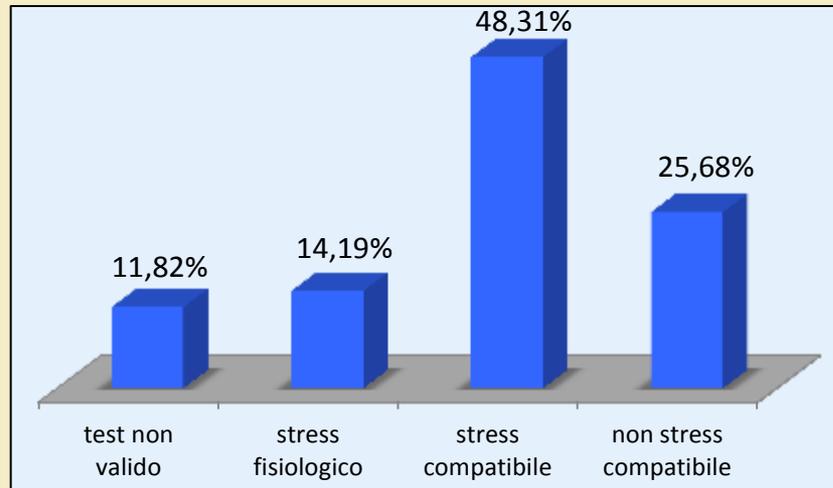
## Scale di contenuto MMPI-2



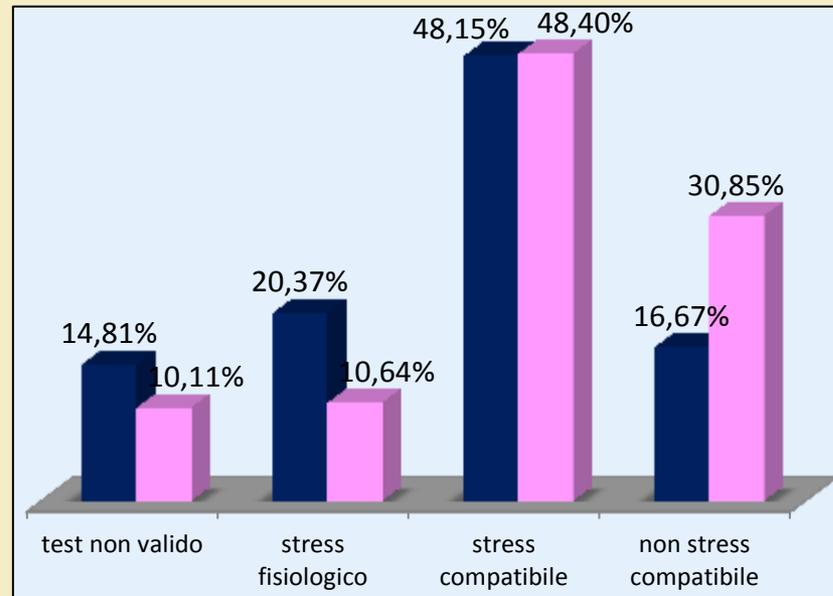
**ANX = ansia**

**HC (Health Concerns) = eccessiva preoccupazione per la propria salute**

# DIAGNOSI PSICOLOGICA

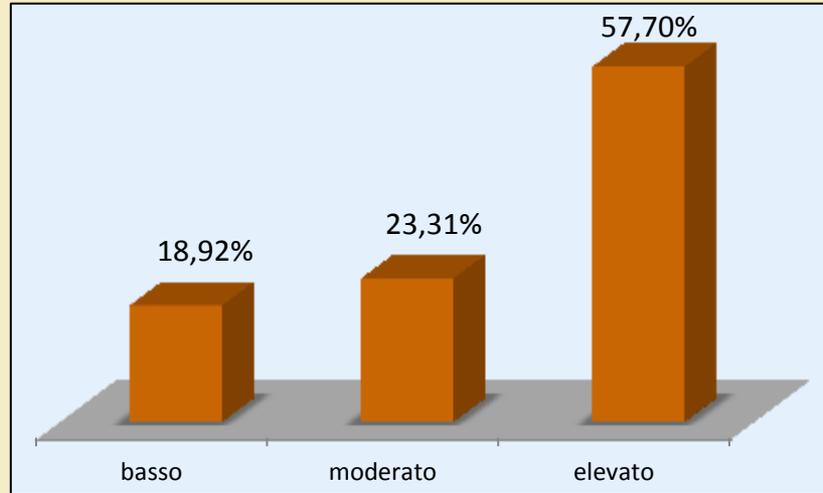


# DIAGNOSI PSICOLOGICA PER GENERE

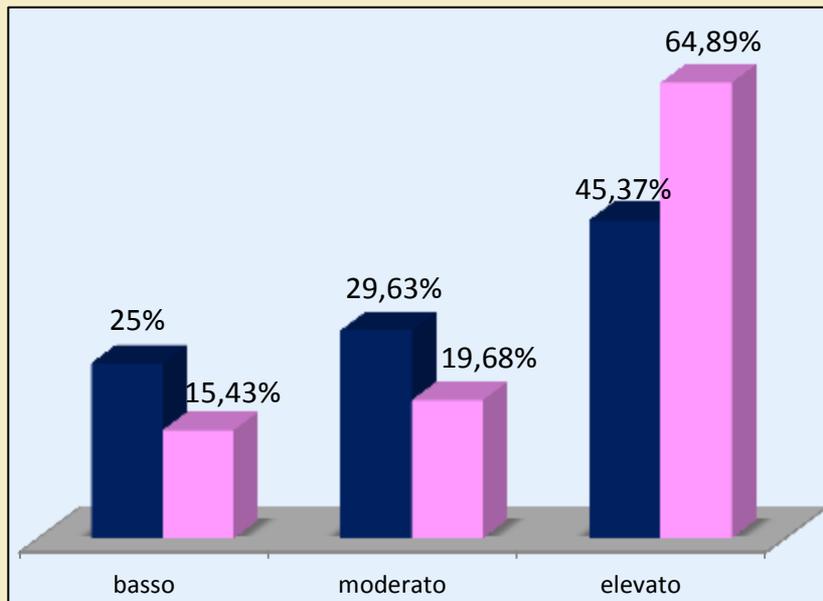


p=0.01

## LIVELLO DI DISAGIO

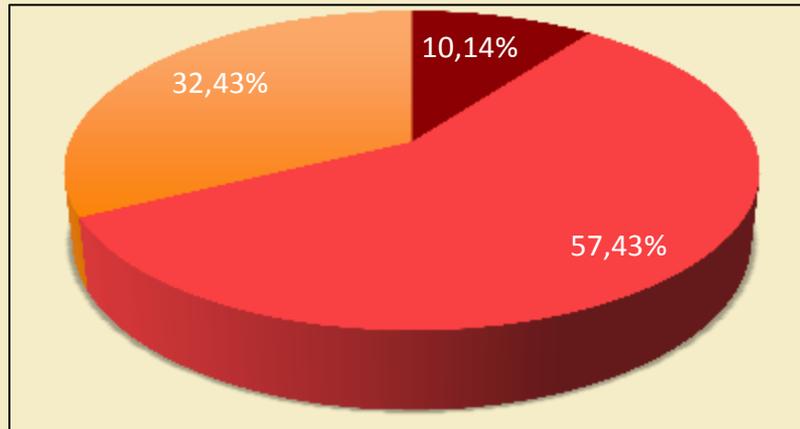


## LIVELLO DI DISAGIO PER GENERE

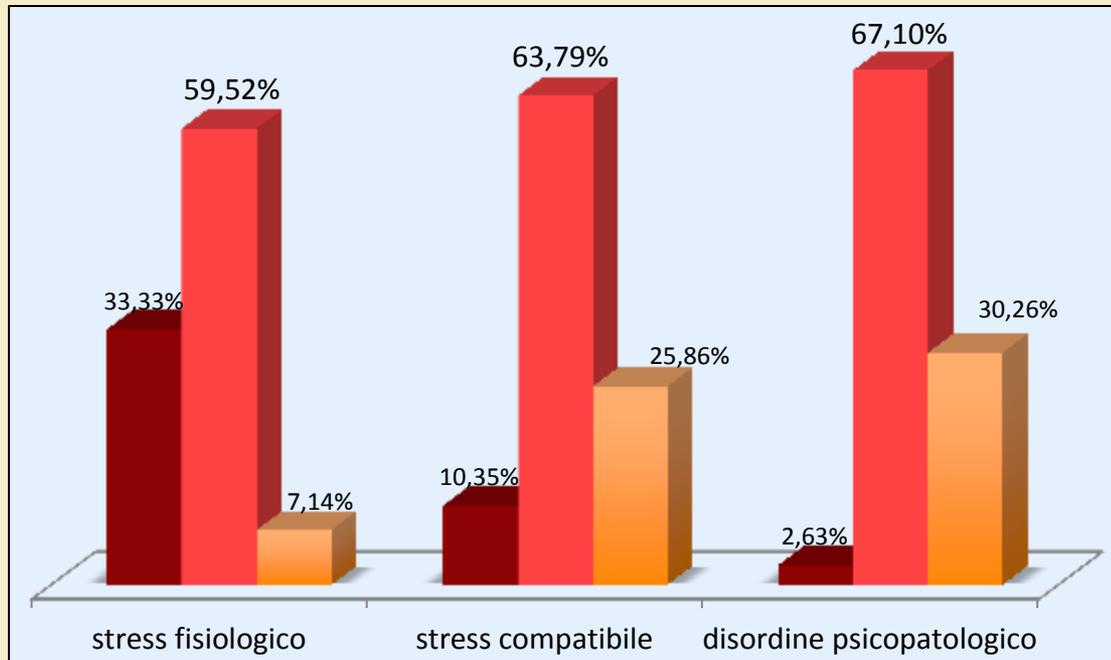


p=0.0046

# Indicazioni conclusive



- Nessuna indicazione
- Indicazione clinica
- Indicazione clinica e lavorativa



## Diagnosi vs indicazioni

- Nessuna indicazione
- Indicazione clinica
- Indicazione clinica e lavorativa

$p=0.0046$

# Conclusioni

- Trend di accessi in sensibile aumento negli anni
- Fattori di rischio individuati

## Elementi socio-demografici

- Sesso femminile
- Scolarità medio - elevata

## Stressors Lavorativi

- White collar (dirigenti, impiegati), helping workers (sanità, istruzione, assistenza sociale).
- Anzianità lavorativa specifica medio - breve
- Sovraccarico lavorativo.
- Rapporti conflittuali con le gerarchie
- Difficoltà interfaccia casa/lavoro (F)

# Osservazioni conclusive

- L'ambulatorio è un primo filtro non solo di casi stress compatibili (sindrome da disadattamento cronica con reazione mista ansioso-depressiva e disturbi somatoformi) ma anche di psicopatologie maggiori (depressione maggiore, paranoia, disturbi ossessivi - compulsivi, disturbi fobici, ecc.).
- Necessario attivare canali con le strutture specialistiche territoriali (Psicologia Clinica e Psichiatria) ai fini di un approfondimento diagnostico e di indirizzo terapeutico (gestione psicopatologie).
- Fare attenzione a non "medicalizzare" lo stress lavoro-correlato (15% dei casi che accedono è stress fisiologico).

# Osservazioni conclusive

- I casi denunciati come patologie professionali sono circa il 5-6%, di questi solo una piccolissima parte viene riconosciuta dall'INAIL (< 5%), che corrisponde allo 0,02% circa della casistica totale;
- Le attuali modalità di valorizzazione economica tramite SSN (tariffe ambulatoriali specialistiche, DH, MAC) coprono solo in minima parte i costi delle attività cliniche;
- Le attese risultano essere lunghissime ormai superiori ai sei mesi in tutte gli ambulatori ospedalieri dedicati;
- Le Aziende Ospedaliere non investono essendo un aspetto "no core-business"

# QUALI SBOCCHI ?

- Occuparsi di casistica psicoclinica è quasi una sconfitta (non è un approccio preventivo, ma solo protettivo si prende in carico l' "outcome");
- E' necessario fare prevenzione ai vari livelli (tecnica, ergonomica, organizzativa, formativa)
- Informazione alle Aziende - vedi fact-sheet CCM stress lavoro-correlato:
  1. SETTORE BANCARIO
  2. SETTORE GRANDE DISTRIBUZIONE ORGANIZZATA (GDO)
  3. SETTORE HORECA (HOTEL, RISTORAZIONE, CATERING)
  4. SETTORE ISTRUZIONE
  5. SETTORE MANIFATTURIERO
  6. SETTORE POLIZIA MUNICIPALE E VIGILANZA PRIVATA
  7. SETTORE SANITA'
  8. SETTORE TELECOMUNICAZIONI
  9. SETTORE TRASPORTI

## STRESS LAVORO-CORRELATO e RISCHI PSICOSOCIALI

### SETTORE BANCARIO



Il settore bancario è al centro di numerosi cambiamenti che possono avere importanti ricadute sia su interi gruppi di lavoratori che sul singolo individuo. Basti pensare ai continui processi di ristrutturazione e fusione che portano con sé una serie di mutamenti nei modelli organizzativi e procedurali e la conseguente fusione e sovrapposizione di modelli organizzativi differenti. Altri aspetti che rendono i lavoratori di tale settore particolarmente a rischio stress lavoro-correlato sono legati alla pressione lavorativa per il raggiungimento degli obiettivi di budget, il potenziale rischio rapina, vissuto con particolare preoccupazione in Italia, dato l'elevato tasso di rapine in banca, decisamente superiore alla media europea, e il carico emotivo derivato dall'interazione continua con l'utenza.

Altro rischio emergente nel settore bancario è senza dubbio il Rischio etico legato a forti e continue pressioni commerciali, finalizzate alla vendita di prodotti rischiosi a clienti non esperti.

Si riporta di seguito una serie di fattori di rischio organizzativo potenzialmente presenti in questo settore indicando, per ognuno di essi, alcune misure correttive di carattere generale utili alla prevenzione e/o riduzione del rischio da stress lavoro-correlato.

CONTENUTO DEL LAVORO	
FATTORI DI RISCHIO SLC	MISURE DI PREVENZIONE e/o GESTIONE DEL RISCHIO
Rischio rapina	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prevedere interventi di miglioramento nel campo della sicurezza, quali sistemi antintrusione, videosorveglianza (TVCC) e controllo accessi, invio di immagini in tempo reale ad un centro di controllo a seguito di segnalazioni di allarme, sportelli separati dall'utenza con vetri antirifondamento, presenza in filiale di personale addetto alla sicurezza, sistemi di chiusura a tempo della cassaforte con impossibilità da parte degli operatori di aprirla, limitazione all'erogazione del contante agli sportelli</li> <li>➤ Emanare direttive specifiche per i diversi ruoli aziendali sul comportamento da tenere in caso di rapina</li> <li>➤ Effettuare corsi di formazione specifici con tecniche di simulazione</li> <li>➤ Prevedere un debriefing a seguito di una rapina che consenta di raggiungere una maggior consapevolezza delle reazioni agli eventi, emozioni e sintomi percepiti</li> <li>➤ Attivare servizi di sostegno psicologico/sportello di ascolto dedicati</li> <li>➤ Istituire servizi di peer support</li> <li>➤ Garantire adeguato supporto da parte della dirigenza ai lavoratori vittime di rapine</li> </ul>
Presenza di periodi di picco del lavoro (es. legati a particolari scadenze mensili) caratterizzati da elevato carico lavorativo e aumento della pressione lavorativa in relazione agli obiettivi di budget (avvertita soprattutto dagli impiegati dell'area commerciale)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ridistribuire le risorse umane in relazione all'andamento del lavoro (es. aumento di personale attivo nel periodo di picco del lavoro e riduzione del personale nei periodi meno sovraccaricati)</li> <li>➤ Inserire pause adeguate (per durata e frequenza)</li> <li>➤ Assegnare in outsourcing funzioni no core business (es. call-center di assistenza clienti)</li> <li>➤ Definire gli obiettivi di rendimento con la consultazione dei lavoratori attraverso le RSU</li> <li>➤ Garantire chiarezza e condivisione dei protocolli di supervisione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi</li> </ul>
Carico emotivo dato dal rapporto continuo con l'utenza (gestione di eventuali lamenti e/o contestazioni da parte dei clienti, eventuali conflittualità, ecc) e dalla possibilità che si verifichino molestie e/o violenze - fisiche e/o verbali - da parte degli utenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Migliorare la sicurezza dei lavoratori a contatto con l'utenza con l'attivazione di percorsi formativi volti a rafforzare le competenze relazionali/comunicative e le capacità di problem solving degli operatori</li> <li>➤ Identificare, se possibile, una figura interna (es. responsabile delle risorse umane) deputata alla gestione degli eventuali casi di violenza/molestie e di disagio lavorativo</li> <li>➤ Introdurre adeguati sistemi di allerta</li> <li>➤ predisporre percorsi formativi e/o incontri di discussione</li> </ul>

	<p>sulla gestione dello stress attraverso opportune tecniche (<i>coping</i>), in situazioni critiche (es. conflitti con l'utenza)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mettere a punto delle linee guida sulle modalità/tecniche di gestione di episodi di aggressione, verbale e/o fisica e di eventuali conflittualità</li> </ul>
Lavoro monotono e ripetitivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Introdurre una diversificazione delle attività nell'ambito della mansione, compatibilmente con le necessità organizzative</li> <li>➤ Introdurre un sistema di rotazione tra il personale allo stesso livello gerarchico</li> </ul>
Necessità di aggiornamento e/o difficoltà di accesso all'aggiornamento con particolare riferimento a procedure ed aspetti burocratici	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Attivare corsi di formazione tecnica, specifici per lo sviluppo di adeguate competenze e favorire il confronto fra pari su tali tematiche</li> </ul>
Carenze di tipo ergonomico, condizioni microclimatiche sfavorevoli (soprattutto nei locali <i>open space</i> ), utilizzo del videoterminale	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Introdurre soluzioni ergonomiche volte al miglioramento dell'ambiente di lavoro, quali scrivanie regolabili in altezza, sedie ergonomiche, ecc</li> <li>➤ Garantire postazioni di lavoro conformi e dotate di strumenti adeguati allo svolgimento dell'attività lavorativa (monitor, tastiera, scrivania, sedile, portadocumenti, cassa soldi, macchina per assegni, poggia piedi, ecc)</li> <li>➤ Creare un microclima favorevole (es. temperatura, umidità, rumorosità, ecc)</li> <li>➤ Garantire un idoneo sistema di illuminazione (schermo e ambiente di lavoro)</li> </ul>
Responsabilità legata alla gestione di somme di denaro consistenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Predisporre sistemi di conteggio automatico del denaro</li> <li>➤ Prevedere frequenti controlli e/o prelievi sulla giacenza di denaro nelle casse</li> </ul>

Scarso controllo su ritmo e carico di lavoro, scarsa autonomia decisionale (in particolar modo per gli impiegati che svolgono attività di "back office")	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coinvolgere gli operatori nel processo decisionale e nell'attuazione delle misure correttive e di miglioramento, ad esempio mettendo a disposizione sistemi di comunicazione e/o favorendo l'invio di proposte e suggerimenti;</li> <li>➤ Consultare gli operatori nella messa a punto delle politiche di controllo dei tempi di lavoro</li> <li>➤ Introdurre, dove possibile, sistemi di pianificazione/gestione autonoma del lavoro da parte degli operatori</li> </ul>
Manca di sostegno da parte dei superiori	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Attivare corsi di formazione sulla chiarezza di ruolo e sulla gestione dei conflitti</li> <li>➤ Favorire la circolazione delle informazioni in modo da raggiungere tutti gli operatori</li> <li>➤ Effettuare riunioni e/o incontri tra dirigenza e lavoratori</li> </ul>
Manca di criteri per l'avanzamento di carriera	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Valorizzare l'esperienza dei lavoratori accrescendo, laddove possibile, il senso di autonomia professionale</li> <li>➤ Introdurre un sistema premiante per il raggiungimento di obiettivi</li> <li>➤ Introdurre possibilità di crescita professionale e riconoscimento, anche economico, della qualità del lavoro svolto</li> </ul>

CONTESTO LAVORATIVO	
FATTORI DI RISCHIO SLC	MISURE DI PREVENZIONE e/o GESTIONE DEL RISCHIO
Comunicazione scarsa ed inadeguata in merito a processi di ristrutturazione/fusione in atto	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rendere trasparente a tutti i lavoratori i processi di cambiamento organizzativo in atto, coinvolgendo tutte le figure presenti in azienda</li> <li>➤ Diffondere la <i>mission</i> e gli obiettivi organizzativi</li> <li>➤ Garantire una <i>leadership partecipata</i> e orientata alla cooperazione</li> </ul>
Scarso possibilità di comunicazione con i superiori	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Migliorare i sistemi di comunicazione interna e di coinvolgimento (es. riunioni periodiche con l'intero staff) al fine di favorire la partecipazione degli operatori nella presa di decisione</li> </ul>

#### STRUMENTI

Strumenti utili per l'effettuazione della valutazione del rischio stress lavoro-correlato sono disponibili alla pagina:

<http://centrostresslavoro-lazio.it/lo-stress-lavoro-correlato/documentazione/>

PIATTAFORMA INAIL PER LA VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO DA STRESS LAVORO-CORRELATO

<https://appnricascientifica.inail.it/focusstresslavorocorrelato/index.asp>

#### FONTE BIBLIOGRAFICHE

Brizio, L. (2009) Rapine e stress lavoro-correlato: rischi e criticità nel settore del credito,

[http://www.aipros.org/oldsite/852009/Finale/File/13\\_Brizio.pdf](http://www.aipros.org/oldsite/852009/Finale/File/13_Brizio.pdf)

Giorgi G., Leon Perez J. M., Montani F., Courcy F., Arzangeli G. (2015) Distress and job satisfaction after robbery assaults: a longitudinal study. *Occupational Medicine*; 63; 290-295

ISPESL (2009) Rischi psicosociali, partecipazione attiva e prevenzione. Ricerca nazionale nel settore del credito.

Regione Veneto – Sezione Prevenzione e Sanità Pubblica (2014) Modelli di intervento sullo stress lavoro correlato negli Istituti Bancari. Società Italiana di Medicina del Lavoro e Igiene Industriale (2007).

Valutazione, prevenzione e correzione degli effetti nocivi dello stress da lavoro. Documento di consenso. Tipografia PIME Editrice

#### LINK UTILI

PAGINA DEDICATA AL PROGETTO CCM

<http://centrostresslavoro-lazio.it/il-progetto-ccm-stress-lavoro-correlato/>

I FILM DI NAPO

<http://www.napofilm.net/it/napo-films/multimedia-film-episodes-listing-view?filmid=napo-019-when-stress-strikes>

Il presente prodotto editoriale è stato realizzato nell'ambito del progetto CCM 2013 del Ministero della Salute "Piano di monitoraggio e d'intervento per l'ottimizzazione della valutazione e gestione dello stress lavoro-correlato", finanziato dal Ministero della Salute. Prodotto realizzato in collaborazione con INAIL, Dipartimento di Medicina, Epidemiologia, Igiene del Lavoro e Ambientale (DiMEILA).



Testi a cura di: Simona Boneschi, Veronica Viganò, Raffaele Latocca. U.O. Medicina del Lavoro, AO San Gerardo Monza