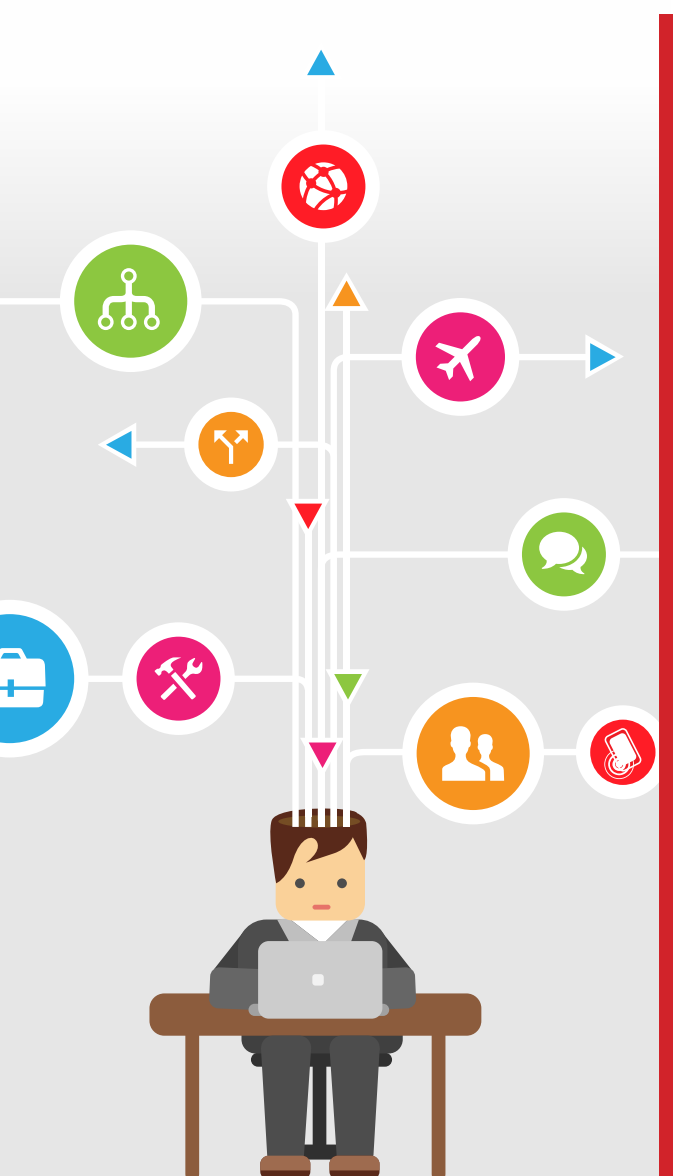


VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO **STRESS LAVORO-CORRELATO** NELLE AZIENDE



PARTE 1

Conosciamo lo Stress Lavoro-Correlato

1. Cosa sono lo stress e lo stress lavoro-correlato.... pag. 2
2. I fattori di rischio stress lavoro-correlato..... pag. 3
3. I sintomi dello stress lavoro-correlato..... pag. 5
4. La gestione dello stress lavoro-correlato..... pag. 6

PARTE 2

La valutazione del rischio Stress Lavoro-Correlato

1. Il quadro normativo..... pag. 7
2. I soggetti coinvolti..... pag. 10
3. Il percorso di valutazione del rischio SLC..... pag. 14
4. Gli strumenti per la valutazione del rischio SLC... pag. 23

Conosciamo lo Stress Lavoro-Correlato

1 | COSA SONO LO STRESS E LO STRESS LAVORO-CORRELATO

L'Accordo Europeo del 2004 definisce lo Stress Lavoro-Correlato (SLC) come una "condizione, accompagnata da sofferenze o disfunzioni fisiche, psichiche, psicologiche o sociali, che scaturisce dalla sensazione di non essere in grado di rispondere alle richieste o di non essere all'altezza delle aspettative".

Lo SLC può essere, quindi, definito come la condizione in cui le richieste provenienti dall'ambiente esterno vengono percepite dall'individuo come eccedenti le proprie risorse: i lavoratori avvertono una condizione di stress quando non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro.

Lo stress non è una malattia. L'individuo è in grado di sostenere l'esposizione di breve durata a condizioni di stress, che possono anche rivelarsi positive e stimolanti (**eustress, stress buono**), ha però maggiori difficoltà a sopportare condizioni di stress che si protraggono nel tempo e che vengono vissute come negative e minacciose in quanto potenzialmente eccedenti le proprie risorse e capacità di farvi fronte (**distress, stress cattivo**). Inoltre:

- individui diversi possono reagire in maniera differente a situazioni simili: giocano un ruolo fondamentale le variabili individuali
- lo stesso individuo può reagire diversamente a situazioni simili in momenti diversi della propria vita.

Lo SLC sta assumendo grande rilevanza in tutta Europa in quanto:

- potrebbe interessare potenzialmente qualunque lavoratore impegnato in qualsiasi luogo di lavoro, indipendentemente dalle dimensioni dell'azienda, dal settore di attività o dalla tipologia del contratto o del rapporto di lavoro
- è il secondo problema di salute legato al lavoro, dopo i disturbi muscolo-scheletrici
- è oggetto di preoccupazione sia per i Datori di Lavoro (DL) che per i lavoratori: è necessaria un'azione congiunta

Gli studi epidemiologici europei sul tema SLC affermano che:

40%

Più del 40% dei DL sostiene che i rischi psicosociali siano più difficili da riconoscere e gestire rispetto ai rischi "tradizionali" (es. chimico, acustico, sovraccarico biomeccanico, ecc ...)



Circa 4 lavoratori su 10 ritengono che lo stress non venga gestito adeguatamente nel loro luogo di lavoro

50%

Il 50-60% di tutte le giornate lavorative annue perse è dovuto allo SLC e ai rischi psicosociali

In Italia il quadro non varia molto. Studi nazionali rilevano che:



Circa 1 lavoratore su 4 dichiara di soffrire di stress da lavoro

40%

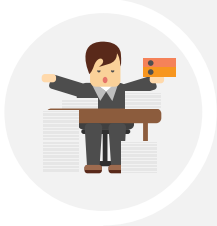
Il 40% delle imprese italiane mostra interesse verso il fenomeno dello SLC

58%
46%

I principali ostacoli nell'affrontare lo SLC risiedono per il 58% delle aziende nella "delicatezza della questione", per il 46% nella "mancanza di consapevolezza"

Fattori legati al **contenuto** del lavoro

FONTE: EU-OSHA Agenzia Europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (2000)

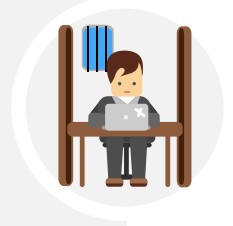


RITMO E CARICO DI LAVORO

Carico di lavoro eccessivo o nullo, mancanza di controllo sul ritmo di lavoro, tempo insufficiente per lo svolgimento del proprio compito.

AMBIENTE DI LAVORO E ATTREZZATURE

Disponibilità, mantenimento, utilizzo e manutenzione/riparazione delle strutture e delle attrezzature necessarie nello svolgimento della propria mansione.

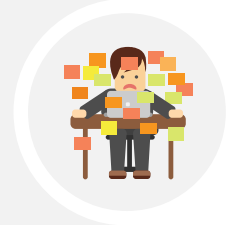


ORARIO DI LAVORO

Lavoro su turni (in particolare con turnazione notturna), orario di lavoro senza flessibilità/pause, orari imprevedibili, orari di lavoro prolungati e protratti.

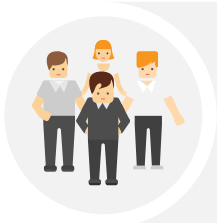
PROGETTAZIONE DELL'ATTIVITÀ LAVORATIVA

Monotonia, cicli brevi, lavoro frammentato o senza scopo identificabile, sottoutilizzo delle attitudini/capacità individuali, scarsa prevedibilità.



Fattori legati al **contesto** del lavoro

FONTE: EU-OSHA Agenzia Europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (2000)

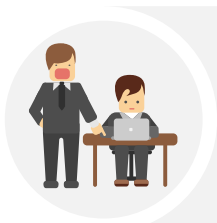


ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

Scarsa possibilità di comunicazione, bassi livelli di sostegno per la risoluzione di problemi e la crescita personale, mancanza di definizione degli obiettivi aziendali.

RUOLO NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE

Ambiguità e/o conflitto di ruolo e relative responsabilità.

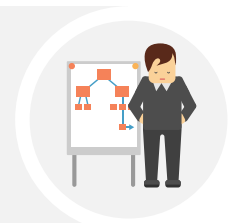


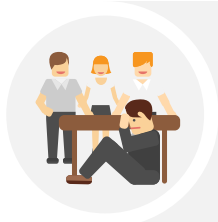
AUTONOMIA DECISIONALE/CONTROLLO

Ridotta partecipazione ai processi decisionali, mancanza di controllo del lavoratore sull'attività svolta.

SVILUPPO DI CARRIERA

Incertezza e immobilità di carriera o eccessiva mobilità, bassa retribuzione, precarietà dell'impiego, basso valore sociale attribuito all'attività svolta.





RELAZIONI INTERPERSONALI SUL LAVORO

Isolamento fisico e/o sociale, rapporti limitati con i superiori, conflitti interpersonali con superiori, colleghi e/o subordinati, mancanza di supporto sociale.

INTERFACCIA CASA/LAVORO

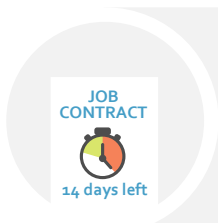
Richieste contrastanti tra casa e lavoro, scarso supporto in ambito domestico, difficoltà legate alla compresenza di due lavori.



Fattori di rischio di **rilievo attuale**

FONTE: EU-OSHA - Osservatorio Europeo dei Rischi (2008)

L'Osservatorio Europeo dei Rischi, istituito da EU-OSHA, ha individuato ulteriori criticità derivanti dai cambiamenti in atto nel mondo del lavoro che possono rivelarsi fattori di rischio SLC.

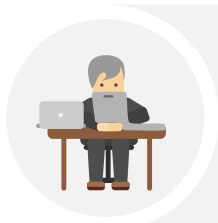
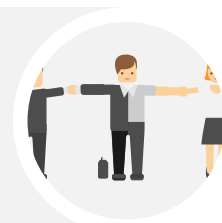


PRECARIETÀ DEL LAVORO

Dovuta al ricorso a nuove forme contrattuali e all'insicurezza del lavoro stesso.

SQUILIBRIO TRA LAVORO E VITA PRIVATA

Difficoltà nel conciliare vita lavorativa e vita familiare/sociale.

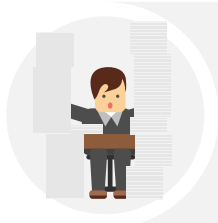


INVECCHIAMENTO DELLA FORZA LAVORO

Per mancanza di adeguato turnover.

ELEVATE RICHIESTE EMOTIVE SUL LAVORO

Presenza di attività caratterizzate da elevato carico emotivo.



AUMENTO DELLA PRESSIONE E DEL CARICO DI LAVORO

Quantità eccessiva di lavoro da eseguire e/o tempo insufficiente per portare a termine il lavoro in maniera soddisfacente.

PROCESSI DI RISTRUTTURAZIONE AZIENDALE

Determinano incertezze in merito al mantenimento del posto di lavoro, del ruolo, dell'adeguatezza delle competenze professionali, della sede, ecc.



Sintomi **personali**

Le conseguenze dello SLC e dei rischi psicosociali sulla salute dei lavoratori si presentano principalmente su tre livelli:

LIVELLO FISICO



Disturbi del sonno	Anergia
Insorgenza di tic e tremori	Improvvisa sudorazione
Alterazione dei livelli di pressione arteriosa, del ritmo cardiaco e della temperatura corporea	Maggiore predisposizione ad allergie e dermatiti
Frequenti emicranie	Problemi di digestione
Astenia	Respiro affannoso
	Tensione muscolare

LIVELLO PSICHICO



Deficit mnesici	Calo dell'umore
Difficoltà di concentrazione e attenzione	Crisi di pianto
Nervosismo e irritabilità	Pessimismo
Stato ansioso	Elevata autocritica

LIVELLO COMPORTAMENTALE



Indecisione e insicurezza	Difficoltà relazionali
Irrequietezza motoria	Problemi di dipendenza (fumo, alcool, farmaci)
Impulsività	Disturbi del comportamento alimentare (attacchi bulimici, episodi anoressici)
Diffidenza	
Suscettibilità	
Tendenza all'isolamento sociale	

Sintomi **aziendali**

Sul piano aziendale si evidenziano alcuni effetti negativi dello SLC, quali:

- incremento del tasso di **errori, incidenti ed infortuni sul lavoro**
- **scarso rendimento aziendale complessivo**
- **ferie non godute**
- alto **assenteismo** per malattia
- **presenteismo** (*lavoratori che, in caso di malattia, si presentano al lavoro pur non essendo in grado di adempiere ai propri compiti in maniera efficace*)
- elevato **turnover**
- aumento dei **provvedimenti disciplinari** e/o dei **contenziosi legali**
- **difficoltà relazionali** e/o elevata **conflittualità** all'interno dell'azienda
- **scarso rispetto dei tempi di lavorazione**
- **prestazioni lavorative insufficienti**

Prevenzione e gestione dello SLC

Lo SLC e i rischi psicosociali possono essere valutati e gestiti così come accade per gli altri rischi presenti sul luogo di lavoro. Elementi importanti sono il coinvolgimento e la partecipazione attiva di tutti i soggetti: Datore di Lavoro, dirigenti e preposti, lavoratori.

Al fine di prevenire e/o ridurre il rischio SLC è possibile mettere in atto azioni su più fronti:

- **Prevenzione collettiva di interfaccia con l'organizzazione** attraverso misure di diversa natura:
 - **tecnica** → potenziamento degli automatismi tecnologici
 - **procedurale** → definizione delle procedure di lavoro
 - **organizzativa (riferita all'attività lavorativa)** → orario sostenibile, alternanza di mansioni nei limiti di legge e contratti, riprogrammazione delle attività
 - **organizzativa/ergonomica** → design ergonomico del lavoro, dell'ambiente fisico e dei processi di lavoro
 - **revisione della politica interna** → azioni di miglioramento della comunicazione interna, della gestione e delle relazioni
- **Prevenzione collettiva di interfaccia con i gruppi maggiormente a rischio** attraverso interventi formativi rivolti a lavoratori, dirigenti e preposti
- **Sorveglianza sanitaria dei singoli e/o dei gruppi a rischio** → interventi di promozione della salute in riferimento ai fattori di rischio SLC
- **Interventi di monitoraggio nel tempo** → monitoraggio interno al percorso di valutazione e gestione del rischio SLC

Benefici di un'efficace gestione dello SLC

La collaborazione e la partecipazione attiva dei soggetti coinvolti nei processi di gestione e valutazione del rischio SLC sono elementi irrinunciabili per il raggiungimento di esiti positivi su più fronti:

- **Lavoratori** → maggior benessere e soddisfazione lavorativa
- **Dirigenza** → forza lavoro maggiormente motivata, sana e produttiva
- **Azienda** → riduzione del tasso di assenteismo/presenteismo, degli indici infortunistici e del turnover; incremento della fidelizzazione dei lavoratori nei confronti dell'azienda e migliori prestazioni
- **Società** → riduzione dei costi - diretti e indiretti - e degli oneri gravanti su individui e società

La valutazione del rischio SLC

1 | IL QUADRO NORMATIVO

1989

Direttiva Europea 89/391/CEE

Recepita in Italia con il D.Lgs. 626/94, stabilisce, tra l'altro, il ruolo chiave delle "figure della prevenzione" nella gestione della tutela della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro.

2002

Strategia Comunitaria per la salute e la sicurezza 2002/2006

Propone un'idea globale di benessere sul luogo di lavoro considerando l'insorgenza di nuovi rischi tra cui quelli di natura psicosociale.

2003

Decreto Legislativo 195/03

Definisce le capacità e i requisiti professionali degli addetti e dei responsabili dei servizi di prevenzione e protezione interni o esterni; viene altresì evidenziata la necessità di possedere un attestato di frequenza, con verifica dell'apprendimento, a specifici corsi di formazione in materia di prevenzione e protezione dei rischi, anche di natura ergonomica e psico-sociale.

2004

Accordo Europeo sullo stress da lavoro (2004)

Siglato da organizzazioni sindacali e associazioni datoriali con l'obiettivo di:

- accrescere la consapevolezza e la comprensione dello SLC da parte dei Datori di Lavoro (DL), dei lavoratori e dei loro rappresentanti;
- fornire un quadro di riferimento per individuare, prevenire e/o gestire problemi di SLC.

Contenuti principali:

- *"Potenzialmente lo stress potrebbe riguardare ogni luogo di lavoro ed ogni lavoratore, indipendentemente dalle dimensioni dell'azienda, dal settore di attività o dalla tipologia del contratto o del rapporto di lavoro".*
- Lo SLC è *"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".* Inoltre, *"lo stress non*

è una malattia ma una situazione di prolungata tensione può ridurre l'efficienza sul lavoro e può determinare un cattivo stato di salute".

- Alcuni tra i segnali che possono denotare un problema di SLC: alto tasso di assenteismo, elevato turnover, frequenti conflitti interpersonali o lamentele da parte dei lavoratori.
- Valutazione incentrata sull'organizzazione e non sul singolo lavoratore, in quanto l'individuazione di problematiche legate allo SLC implica l'analisi di fattori organizzativi, quali inadeguatezza nella gestione dell'organizzazione e dei processi di lavoro, condizioni di lavoro e ambientali, comunicazione.
- Opportunità dell'adozione di misure atte a prevenire, gestire e/o ridurre i problemi di SLC, ad esempio misure di gestione e comunicazione, formazione dei dirigenti e dei lavoratori, informazione e consultazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti.

2008

Decreto Legislativo 81/08 e s.m.i.

Adotta la definizione di 'salute' dell'Organizzazione Mondiale della Sanità intesa come *"stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità"*; ciò rappresenta la premessa per garantire una tutela dei lavoratori rispetto ai rischi psicosociali. Il Decreto prescrive che:

- "la valutazione deve riguardare tutti i rischi per la salute e sicurezza 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" (art. 28)
- il DL, avvalendosi della collaborazione del RSPP e del MC e previa consultazione degli RLS, deve effettuare la valutazione anche del rischio stress lavoro-correlato nel rispetto delle Indicazioni della Commissione Consultiva Permanente
- la valutazione del rischio deve essere ripetuta:
 - in occasione di modifiche del processo produttivo o dell'organizzazione del lavoro significative ai fini della salute e sicurezza dei lavoratori
 - in relazione ad innovazioni tecniche, della prevenzione o della protezione
 - a seguito di infortuni significativi
 - quando i risultati della sorveglianza sanitaria ne evidenziano la necessità
- qualora non si verificano tali casi particolari l'aggiornamento della valutazione deve avvenire indicativamente ogni due anni.

Sono applicabili anche al rischio SLC:

- i ruoli e le responsabilità dei vari soggetti coinvolti nel processo di valutazione del rischio (DL, RSPP, MC, RLS e lavoratori)
- le misure generali di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori sul luogo di lavoro, quali, ad esempio:
 - la programmazione della prevenzione
 - l'eliminazione dei rischi e, dove ciò non sia possibile, la loro riduzione al minimo
 - la riduzione dei rischi alla fonte
 - il rispetto dei principi ergonomici nell'organizzazione del lavoro, nella concezione dei posti di lavoro, nella scelta delle attrezzature e nella definizione dei metodi di lavoro e produzione, in particolare al fine di ridurre gli effetti sulla salute del lavoro monotono e di quello ripetitivo
 - l'informazione e la formazione di tutti i lavoratori, compresi dirigenti e preposti e RLS
 - la partecipazione e il coinvolgimento degli RLS e/o dei lavoratori
 - la programmazione delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento dei livelli di sicurezza, ad esempio adozione di codici di condotta e buone prassi.

Nel 2010 la Commissione Consultiva permanente per la salute e sicurezza sul lavoro ha elaborato le indicazioni metodologiche finalizzate ad individuare i requisiti minimi del processo valutativo.

La Commissione stabilisce che:

- le attività connesse alla valutazione del rischio SLC vengono compiute in riferimento a tutti i lavoratori e le lavoratrici, compresi dirigenti e preposti;
- la valutazione prende in esame non singoli ma gruppi omogenei di lavoratori (es. per mansioni o partizioni organizzative) che risultino esposti a rischi del medesimo tipo;
- la valutazione del rischio SLC comprende due diversi livelli, il primo necessario (valutazione preliminare) e il secondo eventuale (valutazione approfondita) da effettuare nel caso in cui, in fase preliminare, si rilevino elementi di rischio stress e le relative misure correttive messe in atto dal DL siano risultate inefficaci:
 1. la **valutazione preliminare** rileva indicatori oggettivi e verificabili, ove possibile numericamente apprezzabili appartenenti ad almeno tre categorie: eventi sentinella, fattori di contenuto e fattori di contesto. Su fattori di contenuto e di contesto devono essere sentiti gli RLS e/o i lavoratori; nelle aziende di grandi dimensioni è possibile sentire un campione rappresentativo di lavoratori. Lo strumento introdotto dalla Commissione per la fase preliminare è rappresentato dalle liste di controllo o checklist.
 2. la **valutazione approfondita** mira ad indagare la percezione soggettiva dei lavoratori, circa gli indicatori valutati in fase preliminare, attraverso strumenti quali focus group, interviste semi-strutturate e questionari. Tale fase fa riferimento ai gruppi omogenei di lavoratori rispetto ai quali sono state rilevate problematiche di SLC. Nelle aziende di grandi dimensioni può riguardare un campione rappresentativo di lavoratori.
- qualora non si rilevino elementi di rischio in fase preliminare il DL sarà tenuto a darne conto nel DVR e a prevedere un piano di monitoraggio, senza dover necessariamente procedere con la valutazione approfondita. Al contrario, qualora emergano elementi di rischio SLC, il DL sarà tenuto a prevedere degli interventi correttivi in linea con le problematiche emerse; gli interventi previsti dalla Commissione Consultiva sono di tipo organizzativo, comunicativo, formativo, procedurale e tecnico.
- elementi fondamentali nell'intero percorso di valutazione sono il coinvolgimento e la partecipazione attiva dei lavoratori.

Le indicazioni fornite dalla Commissione Consultiva rappresentano, come in precedenza riportato, la "prassi minima" della valutazione, nulla vieta alle diverse realtà aziendali di arricchire tale percorso andando ad approfondire alcuni aspetti particolarmente rilevanti per il contesto specifico.



IL DATORE DI LAVORO

Il Datore di Lavoro (DL) è il promotore e riferimento ultimo della progettazione e realizzazione della valutazione di tutti i rischi presenti sul luogo di lavoro, compresi quelli riconducibili allo SLC. Nell'adempiere a tale obbligo normativo il DL consulta preventivamente gli RLS e si avvale della collaborazione delle figure interne della prevenzione, quali MCA e RSPP.

Il DL attiva il percorso di valutazione del rischio SLC e redige, in collaborazione con RSPP e MCA, un documento specifico di valutazione del rischio SLC che sarà parte integrante del più ampio Documento di Valutazione dei Rischi (DVR).

Al fine di pianificare e realizzare la valutazione del rischio SLC il DL:

- fornisce al team di valutazione i criteri che orientano il percorso di valutazione (ad esempio in merito all'individuazione dei gruppi omogenei di lavoratori da sottoporre alla valutazione) e le informazioni in merito all'organizzazione del lavoro, la programmazione e l'attuazione delle misure preventive e protettive
- prevede un piano di monitoraggio anche nel caso in cui la valutazione preliminare non rilevi un significativo livello di stress
- attiva gli interventi correttivi proposti dal team di valutazione sulla base di quanto emerso in fase di valutazione
- prevede una nuova valutazione del rischio SLC in seguito a:
 - modifiche del processo produttivo o dell'organizzazione del lavoro significative ai fini della salute e sicurezza dei lavoratori
 - innovazioni tecniche, della prevenzione o della protezione
 - infortuni significativi sul lavoro
 - risultati della sorveglianza sanitaria che ne evidenzino la necessità. Il termine per effettuare una nuova valutazione del rischio SLC è stabilito a trenta giorni dal verificarsi della causa che ha portato alla rivalutazione stessa. Alla luce di quanto emerso dalla rivalutazione il DL dispone l'aggiornamento delle misure di prevenzione.
- aggiorna periodicamente la valutazione del rischio SLC (indicativamente ogni due anni)
- predispone misure di gestione dello SLC
- verifica l'idonea formazione dei soggetti coinvolti nel processo di valutazione del rischio SLC (RSPP, RLS, MCA) in materia di rischi psicosociali, SLC e in relazione alla metodologia scelta per la valutazione. Qualora tale formazione non risulti adeguata, il DL cura l'attivazione di idonei percorsi formativi
- assicura a ciascun lavoratore un'adeguata informazione e formazione circa i rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro connessi all'attività dell'impresa in generale, sui rischi specifici cui è esposto in relazione all'attività svolta e sulle misure e le attività di prevenzione e protezione adottate (vedi Accordo Europeo Stato Regioni, 21/12/2011) anche in relazione al rischio SLC e ai rischi psicosociali, soprattutto in riferimento ai gruppi omogenei in relazione ai quali la valutazione abbia rilevato un rischio di rilievo.



IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE

Il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) collabora con il DL alla progettazione e alla realizzazione dell'intero processo di valutazione dei rischi. Al fine di adempiere efficacemente a tale compito il RSPP deve possedere un'adeguata formazione in materia di prevenzione e protezione dei rischi, anche di natura ergonomica e da SLC.

Nel dettaglio il RSPP è consultato e può utilmente partecipare e collaborare in merito:

- alla realizzazione dell'intero iter di valutazione del rischio SLC
- all'individuazione dei fattori di rischio SLC presenti nella realtà lavorativa (fattori di contenuto e fattori di contesto) e degli idonei strumenti che consentano di valutarli
- alla redazione del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), in riferimento anche alla tempistica del monitoraggio nel tempo
- all'individuazione e attivazione degli interventi correttivi in relazione al livello di rischio SLC rilevato dalla valutazione
- alla messa a punto di opportune misure di gestione dello SLC
- alla programmazione di interventi informativi e formativi per i lavoratori sul rischio SLC
- alla predisposizione delle misure di tutela della salute psicofisica dei lavoratori.



I DIRIGENTI E PREPOSTI

La normativa vigente non prevede specifici compiti dei Dirigenti e preposti in merito allo SLC. Il D. Lgs. 81/08 consente, però, al DL nell'adempimento ai suoi obblighi in merito a salute e sicurezza dei lavoratori e in riferimento alla valutazione del rischio SLC, di delegare alcuni compiti a figure dirigenziali e/o preposti.

Nello specifico dirigenti e/o preposti, se delegati dal DL:

- consultano preventivamente gli RLS in merito alla valutazione dello SLC
- nell'affidare i compiti ai lavoratori, tengono conto delle capacità e delle condizioni di rischio SLC legate al contenuto e al contesto organizzativo
- adempiono agli obblighi di informazione e formazione per i lavoratori in merito al rischio SLC
- aggiornano le misure di prevenzione in relazione a mutamenti organizzativi e produttivi significativi per la salute e la sicurezza del lavoro dal punto di vista dello SLC
- ricevono specifica formazione e aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di rischi psicosociali e SLC.



IL MEDICO COMPETENTE

Il Medico Competente Aziendale (MCA) collabora con il DL e con il Servizio di Prevenzione e Protezione nell'intero processo di valutazione dei rischi, compreso il rischio SLC, anche ai fini della programmazione della sorveglianza sanitaria.

Al fine di fornire un contributo significativo nel processo di valutazione del rischio SLC, il MCA deve possedere un'adeguata formazione in materia di rischi psicosociali, SLC e in relazione alla metodologia adottata per la valutazione.

La partecipazione attiva del MCA accompagna l'intero percorso di valutazione del rischio SLC.

Nella fase propedeutica di pianificazione il MCA partecipa:

- alla progettazione del processo di valutazione del rischio SLC
- all'individuazione dei gruppi omogenei di lavoratori da sottoporre alla valutazione.

Nella fase di valutazione preliminare:

- identifica specifici eventi sentinella e fattori di contesto e contenuto del lavoro, fornendo i dati di propria competenza
- partecipa alla compilazione delle check-list osservazionali
- fornisce il proprio contributo nell'analisi e interpretazione dei risultati emersi in fase preliminare
- contribuisce all'individuazione delle misure correttive, in particolare per i fattori di rischio collegati alla salute psicofisica dei lavoratori (es. ritmi e turni di lavoro)
- partecipa all'organizzazione delle attività di informazione e formazione per i lavoratori sul tema SLC.

Nella fase di valutazione approfondita:

- coopera all'individuazione di strumenti di valutazione approfondita e, se in possesso di adeguata formazione, può effettuare la somministrazione ai lavoratori (es. questionari)
- partecipa alla predisposizione delle misure per la tutela della salute e dell'integrità psico-fisica dei lavoratori in relazione allo SLC
- collabora con DL e RSPP alla redazione di un documento specifico di valutazione del rischio SLC che è parte integrante del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR).

Inoltre:

- contribuisce all'attuazione e alla valorizzazione di programmi di "promozione della salute e sicurezza"
- individua indicatori utili anche in ottica di gestione del rischio SLC
- gestisce casi individuali/criticità relative a singoli lavoratori, riconducibili allo SLC, rilevati in sede di visita medica per i quali le soluzioni sviluppate per la maggioranza dei lavoratori non risultano adeguate ed efficaci ma che, al contrario, richiedono l'attivazione di percorsi di supporto/sostegno personalizzati.



I RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI PER LA SICUREZZA

I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) partecipano in prima persona ai vari step del percorso di valutazione del rischio SLC, è consigliabile, quindi, che facciano parte del team di valutazione. Al fine di collaborare efficacemente nell'intero percorso di valutazione, il RLS deve possedere un'adeguata formazione in materia di rischi psicosociali, SLC e in relazione alla metodologia adottata per la valutazione.

La partecipazione attiva del RLS accompagna l'intero percorso di valutazione del rischio SLC.

Nella fase propedeutica gli RLS:

- sono consultati preventivamente e tempestivamente in merito alla valutazione dei rischi, alla scelta del percorso e dei metodi valutativi adottati
- contribuiscono alla pianificazione della valutazione e all'individuazione dei gruppi omogenei/parti-

zioni organizzative da sottoporre a valutazione.

Nella fase di valutazione preliminare:

- contribuiscono attivamente alla compilazione delle check-list osservazionali
- raccolgono informazioni dai lavoratori sui fattori di contesto e contenuto del lavoro, valutando il riscontro oggettivo degli elementi indagati dalle check-list.

Nella fase di valutazione approfondita:

- favoriscono la partecipazione e il coinvolgimento dei lavoratori
- propongono attività di prevenzione.

Inoltre:

- partecipano all'elaborazione, individuazione, attuazione e verifica delle misure di prevenzione adottate dall'azienda al fine di tutelare la salute psicofisica dei lavoratori
- sono consultati in merito all'organizzazione degli interventi formativi in materia di SLC.



I LAVORATORI

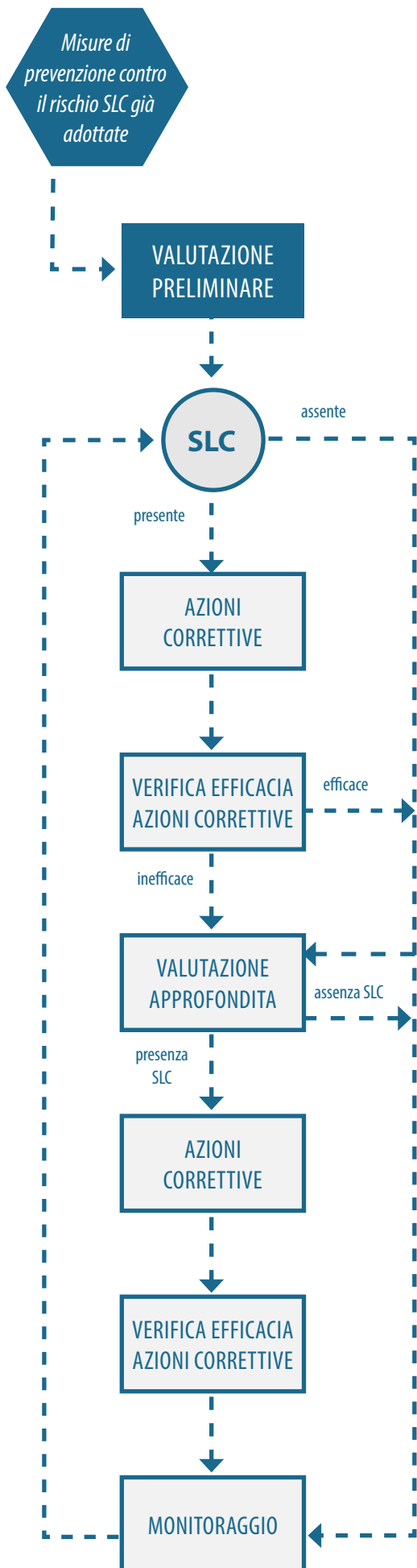
I lavoratori possono fornire un importante contributo al percorso di valutazione del rischio SLC.

Nello specifico i dipendenti dell'azienda possono contribuire, insieme al team di valutazione, all'adempimento degli obblighi previsti dalla normativa vigente in materia di valutazione del rischio SLC. Il loro apporto si concretizza in una partecipazione attiva e costante nel corso dell'intero processo di valutazione.

Nella fase preliminare, infatti, possono affiancare gli RLS nell'individuazione di fattori di contenuto e di contesto del lavoro, supportandoli nella compilazione delle check-list osservazionali. Il coinvolgimento dei lavoratori si dimostra essenziale anche in relazione all'individuazione degli opportuni interventi correttivi a seguito di quanto emerso dalla valutazione preliminare. Le azioni di miglioramento saranno più facilmente applicabili con la collaborazione dei lavoratori che hanno partecipato alla loro individuazione. La fase di valutazione approfondita garantisce di per sé il coinvolgimento dei lavoratori che vengono interpellati al fine di indagare la loro percezione soggettiva in relazione ai fattori di contenuto e di contesto del lavoro.

I lavoratori, inoltre:

- possono richiedere visite straordinarie presso il MCA in relazione a disturbi riconducibili allo SLC
- partecipano alle iniziative promosse dal DL in ottica di prevenzione e/o gestione del rischio SLC
- partecipano ai programmi di formazione e addestramento proposti dal DL in materia di salute e sicurezza e prevenzione/protezione dello SLC
- ricevono un'adeguata informazione da parte del DL circa i rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro, compreso il rischio SLC.



Azioni propedeutiche

Le azioni propedeutiche consistono nella preparazione dell'organizzazione al processo di valutazione attraverso:

- la costituzione del team di valutazione: individuazione dei soggetti aziendali che partecipano al processo di valutazione (DL, RSPP, MCA, RLS e/o lavoratori) e loro adeguata formazione a riguardo
- lo sviluppo di una strategia comunicativa e di coinvolgimento del personale: informare e sensibilizzare i lavoratori, i dirigenti e i preposti al fine di favorire una partecipazione consapevole (es. distribuzione di materiale informativo, riunioni, intranet aziendale, bacheca, ecc ...)
- la messa a punto del piano di valutazione:
 - scelta del metodo da seguire e relativo cronoprogramma
 - individuazione dei gruppi omogenei/partizioni organizzative (in relazione alla mansione svolta o all'organizzazione del lavoro) che verranno sottoposti a valutazione in quanto esposti a rischi del medesimo tipo (turnisti, dipendenti di un determinato settore ecc..).

Nel caso delle aziende multi sito è opportuno non prevedere gruppi omogenei composti da lavoratori che operano in sedi di lavoro differenti: i gruppi omogenei devono essere, infatti, rappresentativi sia dell'intera realtà aziendale che delle singole unità locali.

- definizione delle modalità con cui verranno sentiti i lavoratori e/o gli RLS in merito ai fattori di contesto e contenuto del lavoro in fase preliminare.



Obbligo di:

- Consultare gli RLS fin dalla fase di progettazione della valutazione
- Individuare i gruppi omogenei di lavoratori da sottoporre a valutazione



Valutazione preliminare

La valutazione preliminare consiste nella rilevazione di indicatori di rischio SLC che siano oggettivi, verificabili e quanto più possibile numericamente apprezzabili, in relazione ad almeno 3 categorie:

- **EVENTI SENTINELLA:** indici infortunistici, assenze per malattia, turnover, ferie non godute, procedimenti e sanzioni disciplinari, segnalazioni del MCA, richiesta di visite straordinarie presso il MCA, frequenti lamentele formalizzate e richieste di trasferimento da parte dei lavoratori
- **FATTORI LEGATI AL CONTENUTO DEL LAVORO:** ambiente di lavoro e attrezzature, carichi e ritmi di lavoro, orario di lavoro e turni, disegno del compito lavorativo
- **FATTORI LEGATI AL CONTESTO DEL LAVORO:** ruolo nell'ambito dell'organizzazione, autonomia decisionale/controllo, relazioni interpersonali sul lavoro, evoluzione e sviluppo di carriera, comunicazione, interfaccia casa/lavoro.

È possibile considerare fattori aggiuntivi.

Per quanto riguarda gli eventi sentinella è opportuno consultare MCA e Ufficio del Personale, mentre in merito ai fattori di contenuto e contesto la normativa vigente prescrive l'obbligo di sentire gli RLS e/o i lavoratori. A tal proposito, nelle aziende di grandi dimensioni è possibile sentire un campione rappresentativo di lavoratori.

Qualora la valutazione preliminare non dovesse rilevare elementi di rischio da SLC, ovvero si dovesse concludere con esito 'negativo', il Datore di Lavoro (DL) dovrà riportare tale risultato nel DVR pianificando un piano di monitoraggio. Il Datore di Lavoro può, anche in caso di 'esito negativo', procedere con la fase di valutazione approfondita al fine di ottenere una fotografia più accurata della realtà lavorativa.

Qualora la fase preliminare avesse esito 'positivo', quindi vengano rilevati elementi di rischio SLC, il DL deve prevedere la pianificazione e l'adozione degli opportuni interventi correttivi.



Obbligo di:

- Considerare eventi sentinella, fattori di contenuto e fattori di contesto del lavoro
- Sentire gli RLS e/o i lavoratori sui fattori di contenuto e contesto del lavoro
- Prevedere interventi correttivi qualora emerga un livello di rischio rilevante



Interventi correttivi e di miglioramento

Gli interventi correttivi devono essere individuati con la partecipazione e la collaborazione degli RLS e/o dei lavoratori, devono consistere in azioni concrete e verificabili nel tempo e devono riferirsi alle fonti di rischio risultate critiche in fase di valutazione.

Interventi di tipo preventivo



INTERVENTI ORGANIZZATIVI

Consistono nell'attuazione di sistemi di prevenzione e gestione del rischio SLC. Le misure correttive di tipo organizzativo riguardano:

- la gestione delle condizioni di disagio al lavoro → ad esempio l'adozione di un codice etico o di comportamento, la gestione efficace di conflitti e/o litigi o eventuali comportamenti di prevaricazione/illeciti da parte di superiori o colleghi, la creazione di un sistema per la gestione dei casi di disagio
- la definizione dei criteri per l'avanzamento di carriera → tutti i lavoratori devono esserne informati per potervi concorrere. Potrebbe anche consistere nell'introduzione di un sistema premiante in relazione al raggiungimento di obiettivi di sicurezza
- la pianificazione del lavoro → ad esempio garantire l'adeguatezza delle risorse strumentali e umane necessarie per lo svolgimento dei compiti, programmare in maniera adeguata l'orario di lavoro, con particolare attenzione al lavoro su turni, soprattutto in presenza di turnazione notturna



INTERVENTI TECNICI

Riguardano le fonti di stress legate all'ambiente e alle attrezzature che i lavoratori hanno a disposizione nello svolgimento del proprio compito, relativi ad esempio al design ergonomico del lavoro, dell'ambiente fisico e dei processi del lavoro



INTERVENTI PROCEDURALI

La definizione delle procedure rappresenta un momento di condivisione e correzione di criticità riscontrate nel contesto e nel contenuto del lavoro. In particolare è necessario che:

- le procedure definiscano con chiarezza i ruoli e i relativi compiti assegnati a ciascun lavoratore
- tutti i lavoratori possano comunicare con i dirigenti di grado superiore



- si valuti la possibilità di una migliore pianificazione del lavoro o la redistribuzione dei compiti qualora lo svolgimento di un compito lavorativo sia frammentato e/o altamente monotono e/o richieda l'esecuzione di più compiti contemporaneamente

Interventi di tipo **attenuante**



INTERVENTI COMUNICATIVI

Mirano alla costruzione di un sistema informativo che coinvolge tutti i lavoratori attraverso azioni quali:

- diffusione dell'organigramma e delle procedure aziendali → garantisce la disponibilità ai lavoratori della descrizione dell'organizzazione e l'identificazione del proprio posizionamento e delle attività previste, assicurando una certa chiarezza di ruolo;
- diffusione degli obiettivi aziendali → permette la costruzione del senso di appartenenza alla propria realtà lavorativa e la comprensione delle scelte aziendali;
- momenti di comunicazione da parte dell'azienda a tutto il personale (es. riunioni/incontri fra dirigenti e lavoratori);
- predisposizione di strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori alle scelte aziendali → incentiva i lavoratori a proporre azioni di miglioramento.



INTERVENTI INFORMATIVI E FORMATIVI

I destinatari privilegiati sono dirigenti e lavoratori al fine di accrescerne la consapevolezza e le conoscenze in materia di SLC, sulle sue possibili cause e sul modo in cui affrontarlo e/o adattarsi al cambiamento. Deve, inoltre, essere presente un piano formativo per la crescita professionale dei lavoratori che garantisca un equilibrio fra competenze possedute dal lavoratore e richieste a lui rivolte dalle figure dirigenziali.

Interventi di tipo **riparatore**

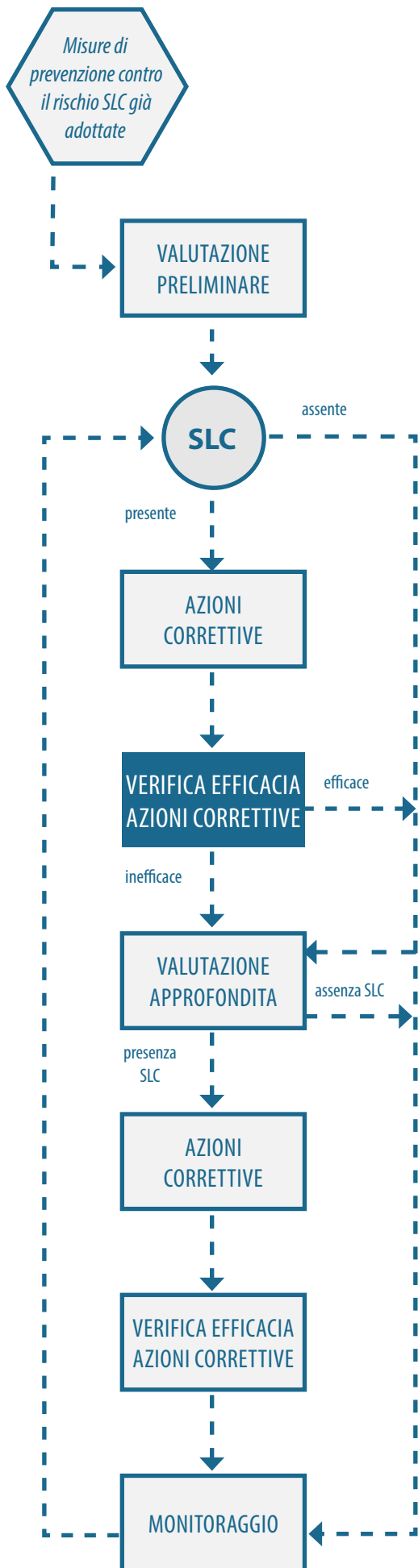


INTERVENTI INDIVIDUALI

Si tratta di soluzioni e di interventi in relazione a singoli casi con significative ricadute anche sul gruppo omogeneo di appartenenza: consistono in idonei percorsi di supporto ai singoli lavoratori ad esempio tramite l'attivazione di sportelli di ascolto e/o di iniziative volte al sostegno individuale.



Obbligo di adottare le azioni correttive con la partecipazione dei lavoratori e/o RLS.



Verifica dell'efficacia delle azioni correttive attuate

La verifica dell'efficacia delle misure correttive consiste nella ri-applicazione da parte dei soggetti afferenti al Servizio di Prevenzione e Protezione dello strumento adottato in fase di valutazione preliminare.

CHI → vengono ri-intervistati coloro che hanno preso parte alla fase preliminare ed eventualmente altri soggetti che hanno partecipato all'attuazione delle azioni correttive

QUANDO → è raccomandabile che avvenga entro un anno dall'adozione delle misure correttive

Qualora le misure correttive siano risultate efficaci, in quanto fonti di riduzione dello SLC/di miglioramento dei livelli di SLC rilevati a seguito della valutazione preliminare, il Datore di Lavoro riporta tale risultato nel DVR e prevede comunque un piano di monitoraggio.

Se, invece, tali misure siano risultate inefficaci, in quanto la valutazione rileva ancora elementi di rischio, o comunque se, a distanza di due anni, non si rileva un sostanziale miglioramento degli indicatori oggettivi, è necessario procedere con il secondo livello di valutazione (valutazione approfondita) con specifico riferimento ai gruppi omogenei/partizioni organizzative per le quali le azioni correttive siano risultate inefficaci.



Obbligo di procedere con la valutazione approfondita qualora gli interventi correttivi si dimostrino inefficaci.



Valutazione approfondita

La valutazione approfondita consiste nella rilevazione della percezione soggettiva dei lavoratori al fine di identificare e caratterizzare il rischio SLC e le sue cause. Integra l'analisi degli elementi indagati nella valutazione preliminare - fattori di contenuto e fattori di contesto del lavoro - ma non può in nessun caso sostituirsi alla fase preliminare. Questa seconda fase di valutazione, come livello minimo, interessa soltanto quei gruppi omogenei in cui gli interventi correttivi si sono dimostrati inefficaci; a discrezione del Datore di Lavoro si procede comunque con una valutazione approfondita che coinvolga tutti i gruppi omogenei considerati nella valutazione preliminare.

Nella fase approfondita devono essere garantiti partecipazione e coinvolgimento diretto dei lavoratori nell'individuazione dei fattori di rischio e delle relative soluzioni e nella verifica della loro efficacia.

La valutazione approfondita:

- costituisce un momento informativo sulle condizioni di salute dell'organizzazione e dei lavoratori
- fornisce una definizione più chiara del rischio SLC in azienda, soprattutto nelle realtà in cui, a causa del particolare settore produttivo e/o delle dimensioni aziendali, risulta complessa la valutazione ottimale del rischio SLC con la sola adozione delle check-list osservative (valutazione preliminare)
- rappresenta di per sé un'azione correttiva in quanto garantisce il coinvolgimento di tutti i lavoratori e degli RLS nella lettura dei fattori di contenuto e contesto.

È obbligatorio effettuare la valutazione approfondita per quelle aziende in cui si rileva, in fase di valutazione preliminare, la presenza di rischi SLC e, dopo aver pianificato e attuato le azioni correttive, non si siano registrati esiti positivi.

La valutazione approfondita **può essere opportuna** (anche se non obbligatoria) in caso di:

- incertezza sul livello di rischio SLC
- forte disaccordo all'interno del team di valutazione
- incertezza in merito alla verifica dell'efficacia delle azioni correttive adottate.

Alla luce dei risultati della valutazione approfondita si procede con la pianificazione di interventi correttivi, qualora si rilevi la presenza di elementi di rischio SLC, in caso contrario si prevede la programmazione di un piano di monitoraggio nel tempo.



Obbligo di procedere con la valutazione approfondita qualora gli interventi correttivi si dimostrino inefficaci.



Verifica dell'efficacia delle azioni correttive attuate

La verifica dell'efficacia delle misure correttive consiste nella ri-applicazione dello strumento adottato in fase di valutazione preliminare perché consente di controllare l'andamento delle tre famiglie di indicatori (eventi sentinella, fattori di contenuto e fattori di contesto del lavoro).

CHI → vengono nuovamente coinvolti coloro che hanno preso parte alla valutazione approfondita ed eventualmente altri soggetti che hanno partecipato all'attuazione delle azioni correttive

QUANDO → la scelta dei tempi di verifica si ispira alle misure attivate in riferimento alle caratteristiche di ogni singola realtà aziendale in un'ottica di miglioramento continuo

Qualora le misure correttive siano risultate efficaci, in quanto fonti di riduzione dello SLC/di miglioramento dei livelli di SLC rilevati a seguito della valutazione approfondita, il Datore di Lavoro riporta tale risultato nel DVR e prevede un piano di monitoraggio.



Monitoraggio e aggiornamento della valutazione

Secondo quanto stabilito dal D. Lgs. 81/08, la valutazione del rischio SLC deve essere immediatamente ri-effettuata:

- in caso di modifiche del processo produttivo o dell'organizzazione del lavoro significative ai fini della salute e sicurezza dei lavoratori
- in relazione ad innovazioni tecniche, della prevenzione o della protezione
- a seguito di infortuni significativi sul lavoro
- qualora i risultati della sorveglianza sanitaria ne evidenzino la necessità

Il termine per la rielaborazione della valutazione è stabilito a trenta giorni dalla rispettiva causa che ha portato alla sua effettuazione.

Qualora non si verificano i suddetti eventi vige l'obbligo di monitoraggio e aggiornamento della valutazione che deve essere ripetuta periodicamente, indicativamente ogni due anni, attraverso la ri-applicazione dello strumento adottato per la valutazione preliminare.



Obbligo di monitoraggio e aggiornamento della valutazione del rischio SLC indicativamente ogni due anni.



DVR e valutazione del rischio SLC

Secondo quanto stabilito dal D. Lgs. 81/08, la valutazione del rischio SLC deve essere immediatamente ri-effettuata:

- in caso di modifiche del processo produttivo o dell'organizzazione del lavoro significative ai fini della salute e sicurezza dei lavoratori
- in relazione ad innovazioni tecniche, della prevenzione o della protezione
- a seguito di infortuni significativi sul lavoro
- qualora i risultati della sorveglianza sanitaria ne evidenzino la necessità

Il termine per la rielaborazione della valutazione è stabilito a trenta giorni dalla rispettiva causa che ha portato alla sua effettuazione.

Qualora non si verificano i suddetti eventi vige l'obbligo di monitoraggio e aggiornamento della valutazione che deve essere ripetuta periodicamente, indicativamente ogni due anni, attraverso la ri-applicazione dello strumento adottato per la valutazione preliminare.



Obbligo di inserire nel DVR un documento specifico di valutazione del rischio SLC.

Valutazione **preliminare**

Lo strumento proposto dalla Commissione Consultiva per l'effettuazione della valutazione preliminare è rappresentato dalle **liste di controllo** o **check-list**. Tali strumenti osservazionali garantiscono una raccolta sistematica degli elementi oggettivi di rischio, potenziali indicatori di situazioni di SLC, e sono applicabili direttamente dai referenti del Servizio di Prevenzione e Protezione interno all'azienda.

Le liste di controllo devono indagare gli eventi sentinella e i fattori relativi al contenuto e al contesto del lavoro. È vincolante valutare tutte e tre le famiglie di fattori; possono comunque essere indagati ulteriori fattori aggiuntivi. La condizione di rischio deriva dalla lettura complessiva della presenza/assenza contemporanea dei suddetti fattori. Il giudizio non si basa sulla percezione soggettiva (oggetto della valutazione approfondita), ma sul riscontro delle caratteristiche oggettive dell'organizzazione del lavoro. Le check-list, infatti, devono permettere un'adeguata fotografia della realtà aziendale.

Si tratta di strumenti "a valenza collettiva" che prendono in considerazione gruppi di lavoratori (gruppi omogenei/partizioni organizzative), pertanto è errato utilizzare le liste di controllo come questionari da somministrare a singoli lavoratori.

Esempi di strumenti messi a punto per l'effettuazione della prima fase di valutazione:

- Lista di controllo elaborata da INAIL
- Strumento per le imprese con meno di 30 lavoratori messo a punto dalla Regione Veneto
- Metodo per le aziende fino a 10 lavoratori proposto dalla Regione Toscana
- Lista di controllo adattata per la realtà scolastica
- Laboratorio FIASO, relativo al settore sanitario

Valutazione **approfondita**

Gli strumenti proposti dalla Commissione Consultiva per l'effettuazione della valutazione approfondita sono principalmente **focus group**, **questionari** e **interviste semi-strutturate**, utili a definire la percezione dei lavoratori relativamente ai fattori di contenuto e contesto del lavoro e a garantire la partecipazione e il coinvolgimento diretto dei lavoratori. Nelle imprese che occupano fino a 5 lavoratori il Datore di Lavoro (DL) può scegliere di utilizzare modalità di valutazione (es. riunioni/incontri) che garantiscano il coinvolgimento diretto dei lavoratori nella ricerca delle soluzioni e nella verifica della loro efficacia. La scelta dello strumento da adottare deve basarsi sulla reale utilità nel definire le azioni correttive e di miglioramento più adeguate al contesto specifico.

FOCUS GROUP: è una tecnica che permette di raccogliere informazioni circa gli aspetti potenzialmente stressanti del lavoro con un obiettivo di miglioramento, sulla base di indicazioni fornite dai lavoratori stessi. Il confronto diretto con i lavoratori permette di mettere in evidenza gli elementi di criticità e di acquisire suggerimenti sulle misure di miglioramento. Il focus group non ha soltanto una valenza conoscitiva ma può essere una tecnica che permette la presa di decisione. È uno strumento flessibile ed informa-

tivo che può essere utilizzato sia nelle piccole e medie aziende, in cui è possibile con alcune sessioni, coinvolgere tutti gli operatori, che nelle aziende più grandi, nei riguardi dei singoli gruppi omogenei/partizioni organizzative sottoposti a valutazione approfondita.

QUESTIONARI: devono essere di documentata validità, dedicati all'ambito lavorativo e in grado di indagare dimensioni che corrispondono alle criticità rilevate nella valutazione preliminare. I questionari consentono di esplorare l'organizzazione del lavoro, così come viene percepita dai lavoratori, e il livello di benessere/malessere dei lavoratori stessi.

La raccolta dei questionari dovrebbe prevedere alcuni elementi:

- un'informativa iniziale ai lavoratori circa lo scopo e le modalità di raccolta dei questionari
- la somministrazione del questionario con supporto alla compilazione
- la raccolta dei questionari in forma anonima, garantendo la privacy in merito al trattamento dei dati sensibili
- la produzione di un report finale che illustri i dati emersi
- la discussione del report con i gruppi coinvolti e gli RLS

In riferimento al questionario quale strumento di valutazione approfondita si rimanda alla proposta fornita da INAIL - DiMEILA – Dipartimento di Medicina, Epidemiologia, Igiene del Lavoro ed Ambientale nel Maggio 2011 "Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato".

INTERVISTE SEMI-STRUTTURATE: l'intervistatore pur seguendo una traccia, in modo da garantire la raccolta di informazioni su aspetti considerati rilevanti, adegua le domande al singolo individuo e al corso della conversazione in modo da favorire la partecipazione attiva del lavoratore intervistato. Ciò permette di raccogliere e registrare dati più precisi, facilitare l'espressione di tematiche che altrimenti resterebbero nascoste per possibili resistenze e/o timori del lavoratore e cogliere indicazioni e suggerimenti su possibili soluzioni.

Link utili

INAIL - Stress lavoro-correlato

<http://www1.ispesl.it/focusstresslavorocorrelato/index.asp>

Eurofound - Work-related stress

<http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/work-related-stress>

CDC Center of Disease Control and Prevention - Stress at work

<http://www.cdc.gov/niosh/topics/stress/>

EU-OSHA Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro

<https://osha.europa.eu/it>

EU-OSHA - Campagna *Insieme per la prevenzione e la gestione dello stress lavoro-correlato*

<https://www.healthy-workplaces.eu/it/>

Centro Regionale di riferimento per lo stress lavoro-correlato - LAZIO

<http://centrostresslavoro-lazio.it/>

Centro Regionale di riferimento per lo stress lavoro-correlato - LAZIO - Progetto CCM Stress lavoro-correlato

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

Credits

Materiale informativo realizzato nell'ambito del Progetto CCM
***Piano di monitoraggio e di intervento per l'ottimizzazione
della valutazione e gestione dello stress lavoro-correlato***

Maggio 2015

Opuscolo informativo realizzato dall'Unità Operativa Lombardia

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

Grafica e impaginazione: *Paolo Sbraga - ASL Roma C*



Regione Lombardia