

# Lavoro agile e fattori di rischio psicosociali

Effetti del lavoro agile sul benessere organizzativo

Sabato 27 febbraio 2021

*Dott. Rodolfo Buselli*  
*Centro per lo studio del Disadattamento Lavorativo*  
*Medicina Preventiva del Lavoro*  
*Azienda Ospedaliero Universitaria Pisana*

LAVORO AGILE: prospettive e criticità in Medicina del Lavoro



# La pandemia ha accelerato la rivoluzione dell'organizzazione del lavoro

La pandemia ha cambiato anche la nostra vita professionale

Le abitazioni stanno diventando luoghi di lavoro

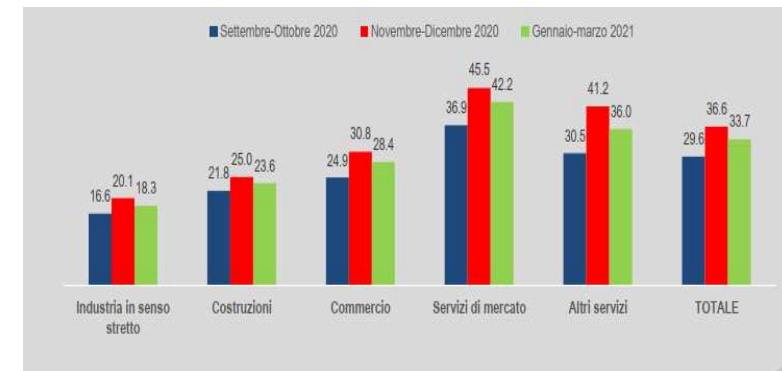
→ trasformazione importante sia dell'organizzazione del lavoro che della vita privata

Lo smart working è su base volontaria e prevede una parità di trattamento con gli altri lavoratori

In Italia nel 2020 circa il 20 per cento dei dipendenti impegnato da casa (report Istat giugno 2020)

Dati Osservatorio smart working del politecnico di Milano

6 milioni e mezzo di lavoratori nel 2020 (un terzo del totale) vs 570000 nel 2019



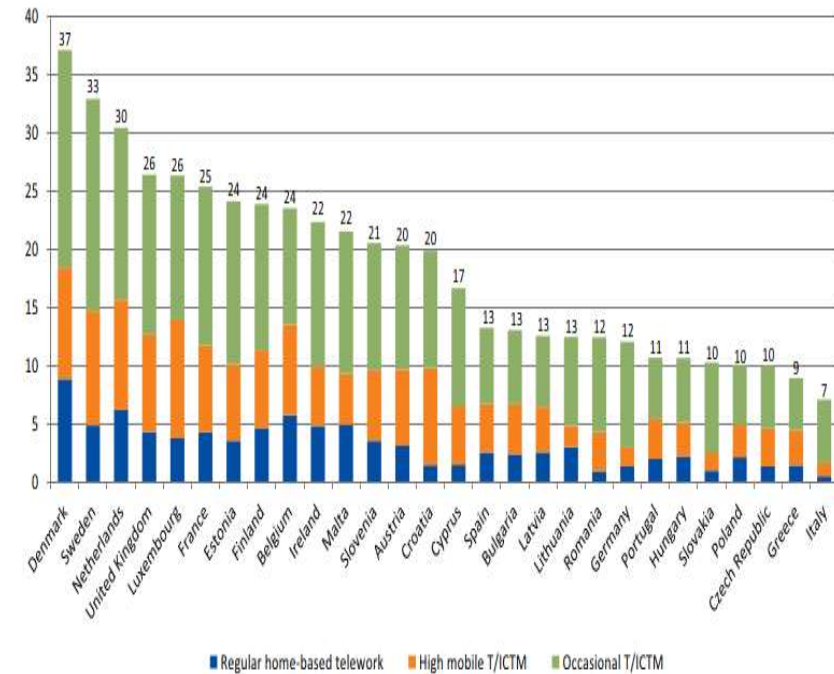
# Report di un recente passato



**Home based teleworker-** miglior equilibrio casa-lavoro

**High mobile worker-** effetti negativi sulla salute e sul benessere

**Forme parziali e occasionali di telelavoro con tecnologie informatiche e comunicative-** miglior equilibrio fra vantaggi e svantaggi

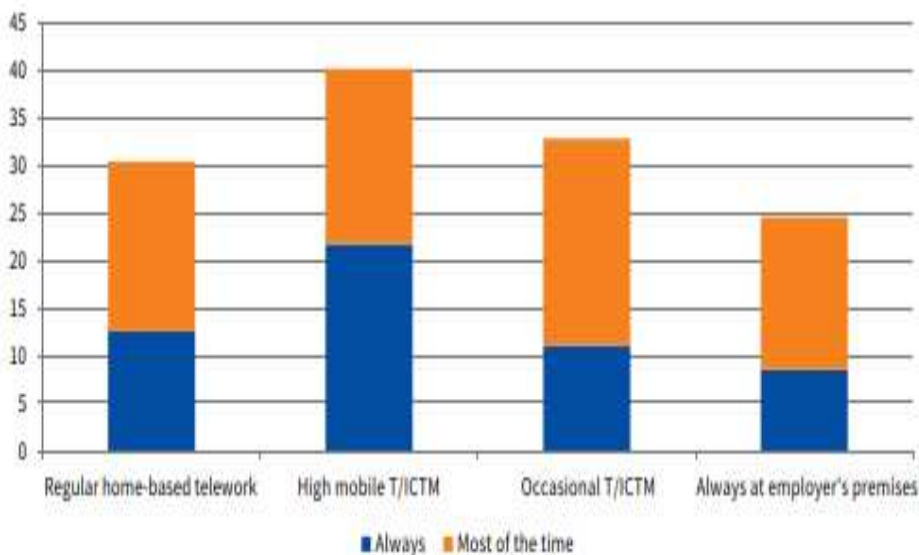


Source: EWCS 2015.

LAVORO AGILE: prospettive e criticità in Medicina del Lavoro

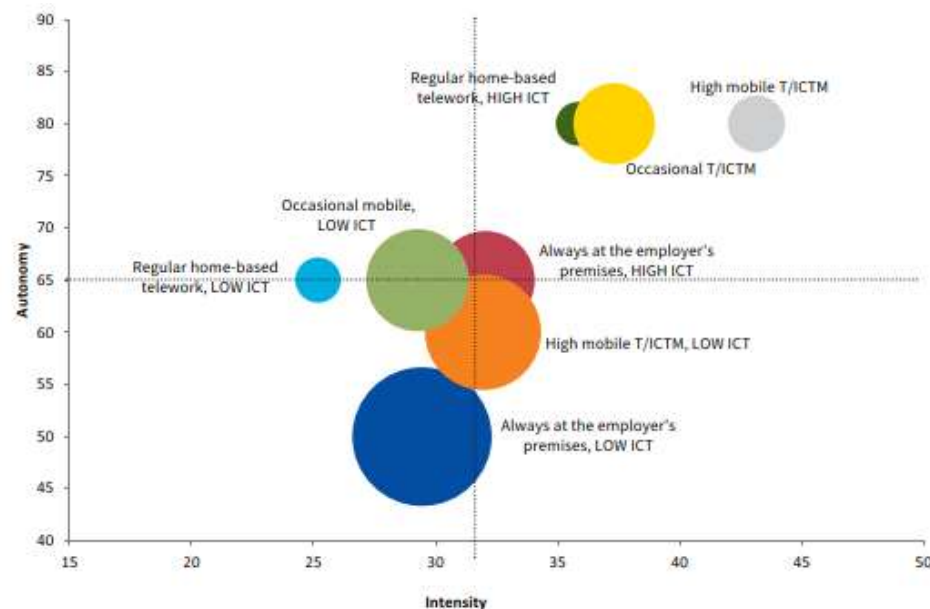


# Report Eurofond ILO 2017



Note: Based on proxy of T/ICTM EWCS.

Source: EWCS 2015



Note: The categories are: regular home-based teleworker, high mobile T/ICTM worker, occasional T/ICTM worker, and 'always at employer's premises'. High ICT workers have a high level of ICT use. The other groups have mid to low or no ICT use.  
Source: EWCS 2015

- Le attività lavorative percepite come maggiormente "stressanti" sono quelle caratterizzate da alti livelli di tecnologia e alti livelli di mobilità tra sedi diverse

- I livelli di tecnologia correlano positivamente con l'intensità del lavoro ma anche con l'autonomia del lavoratore
- I livelli di mobilità tra sedi diverse correlano positivamente con l'intensità del lavoro



## VANTAGGI E SVANTAGGI DELLO SMART WORKING

	Advantages	Disadvantages
<b>Worker</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ improvement in work-life balance</li> <li>■ possibility of working, despite reduced mobility due to illness or disability</li> <li>■ reduction in commuting time and costs (and stress and fatigue related to transport)</li> <li>■ flexible schedules and more decision-making latitude to manage working time</li> <li>■ possible increase in autonomy at work</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ the difficulty of separating paid work from private life</li> <li>■ isolation and a lack of access to the formal and informal information sharing that takes place in a fixed place of work</li> <li>■ changes in the nature of social working relationships (colleagues, management) because of distance</li> <li>■ long working hours (flexible schedules can become a drawback if the worker does not impose time limits)</li> <li>■ performing work outside regular business hours (during free time)</li> <li>■ being confronted with problems alone, without proper support (with the associated stress)</li> <li>■ developing musculoskeletal disorders if the ergonomic aspects related to ICT work are not managed properly (posture, inadequate computer workstations, etc.)</li> </ul>

Munar L, European Agency for Safety and Health at Work 2020



## Alcuni dei rischi della nuova organizzazione del lavoro

- Rischio della solitudine
- Mancanza di scambi informali importanti per appianare le divergenze
- Percezione del distanziamento nei confronti dell'organizzazione e dei colleghi
- Il collegamento video non permette di generare e trasmettere empatia
- Nel tempo i lavoratori rischiano di perdere la percezione del senso del proprio lavoro e dell'appartenenza all'organizzazione

*Crespi F., Osservatorio Smart Working  
Politecnico di Milano 2020*



## Eccesso di riunioni on line

- Qualche autore ha parlato di Zoom fatigue (*Lee J, Psychiatric Times 2020*)
- Le modalità con cui si svolgono compromettono i delicati meccanismi di reward connessi alle interazioni sociali (studio fMRI → interazione face to face → attivazione via dopaminergica mesolimbica) (*Redcay E et al., Neuroimage 2010*)
- Anche nelle migliori condizioni la connessione produce un ritardo fra domanda e risposta che genera reazioni negative. Impegno cognitivo e richiesta emozionale = alto costo e bassa ricompensa
- Troppe ore seduti + esposizione a schermi luminosi → effetti negativi sul ritmo sonno veglia



## ILO: nuove sfide psicosociali

Managing work-related psychosocial risks during the COVID-19 pandemic

- Lavoratori in prima linea
- **Lavoratori da casa**
- Lavoratori che hanno chiuso la loro attività o che hanno perso il loro lavoro
- Lavoratori che svolgono attività non riconosciute, come alcune categorie di lavoratori a domicilio



International  
Labour  
Organization

LAVORO AGILE: prospettive e criticità in Medicina del Lavoro



# La valutazione del rischio durante la pandemia da Covid-19



- Bisogna tenere conto dei **rischi psicosociali** (lunghe ore di lavoro, ridotti periodi di riposo, aumentato carico di lavoro, pressione) insieme a quelli ergonomici e altri
- In questo contesto epidemico bisogna tenere conto di **fattori esterni** al lavoro che possono avere un effetto sul benessere e sulla salute mentale: paura, isolamento sociale e peso delle responsabilità domestiche (assenza delle scuole e servizi)
- Tenere conto delle **caratteristiche individuali di vulnerabilità**, particolarmente vero per i fattori psicosociali poiché ogni individuo ha una **risposta differente** allo stress



Le persone con precedenti problemi di salute mentale durante la pandemia sono meno capaci di affrontare le molteplici occasioni di stress prodotte dalla pandemia



## Lavoro “agile” e lavoratore “fragile”

- Con la legge 178 del 30 dicembre 2020 per i lavoratori in possesso dei requisiti di lavoratore fragile ai sensi dell’art.26 comma 2 del D.L. 18 del 17 marzo 2020 e s.m.i. si istituisce dal 1 gennaio al 28 febbraio 2021 la possibilità di assentarsi dal lavoro previa certificazione del medico di famiglia, sempre che la mansione del lavoratore non sia eseguibile in smart working



## Il lavoratore fragile

Definizione di «fragilità»: Circolare del Ministero della Salute e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 settembre 2020, n. 13

Il concetto di fragilità va individuato “in quelle condizioni dello stato di salute del lavoratore rispetto alle patologie preesistenti che potrebbero determinare, in caso di infezione, un esito più grave o infausto e può evolversi sulla base di nuove conoscenze scientifiche sia di tipo epidemiologico sia di tipo clinico”



## La fragilità del disabile psichico

- Il disabile psichico può essere un lavoratore fragile per il rischio stress lavoro correlato, ma non rientra nel concetto di fragilità della circolare del 4 settembre 2020
- In caso di infezione non presenta un rischio di esito più grave o infausto, ma comunque ha necessità di tutele mirate



## Una fragilità che emerge dall'epidemia: associazione fra Covid-19 e disturbi psichiatrici

Sulla base di un ampio registro elettronico federale (62354 con diagnosi Covid-19) i sopravvissuti di da Covid-19 hanno un tasso significativamente più alto di disturbi psichiatrici, demenza e insonnia

I tassi di diagnosi di insonnia sono marcatamente elevati, in accordo con la previsione che disturbi del ritmo circadiano seguono l'infezione da Covid-19

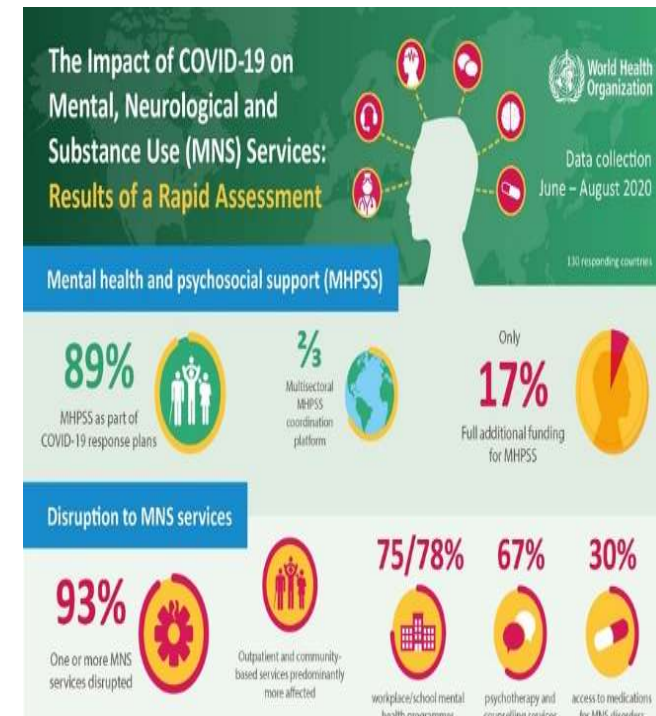
*Taquet M. et al.  
Lancet Psychiatry 2021*



# Supporto carente per i disabili psichici



- Sondaggio dell'OMS condotto da giugno ad agosto 2020 in 130 paesi
- In circa  $\frac{3}{4}$  dei casi (75%) è stata riportata almeno una interruzione parziale dei servizi di salute mentale sui posti di lavoro



## STRESS LAVORO CORRELATO: CONSIGLI DI GESTIONE DELL'ILO UTILI NELLO SMART WORKING

- **Ambiente e attrezzature**

Fornire ai lavoratori , anche in smart working, il supporto e l'attrezzatura per svolgere il loro lavoro in sicurezza

- **Leadership di gestione**

Dare priorità a ciò che è più importante

- La crisi può non essere il miglior momento per introdurre nuove metodi di operare, ma per molte realtà non c'è scelta

- **Promozione della salute e prevenzione di comportamenti negativi**

- Rivedere l'organizzazione dei tempi di lavoro per migliorare il sonno, il riposo e ridurre la fatica



# Comunicazione, informazione e formazione

- Formare manager, supervisori e lavoratori a riconoscere ogni segno di depressione o disturbo da stress ( come comportamenti insoddisfatti o distruttivi, ritiro sociale )
- Informare i lavoratori di ogni iniziativa di supporto disponibile al lavoro
- Formare al lavoro da casa per operare con sicurezza ed efficacia tenendo conto anche dei rischi psicosociali
- Formare i manager sulle buone pratiche per trattare con i lavoratori a distanza per supportare il team

## Supporto sociale

- Assicurarsi che i lavoratori possano chiedere supporto quando hanno bisogno di assistenza
- Incoraggiare i lavoratori a stare connessi e a mantenere relazioni sociali attraverso strumenti telematici
- Promuovere le interazioni sociali fra lavoratori a distanza, istituendo coffee break virtuali
- Stabilire strette relazioni fra management e lavoratore per un reciproco supporto



# Supporto psicologico

- Integrare iniziative di supporto psicologico nel piano di risposta sul luogo di lavoro all'epidemia
- Creare un «buddy system» per monitorare lo stress e fornire supporto psicologico
- Prestare attenzione ai lavoratori con preesistenti disabilità psicosociali che possono avere meno risorse per fronteggiare questo periodo
- Rendere disponibili tecniche di riduzione dello stress
- Informare sia i manager che i lavoratori che possono accedere a servizi di supporto psicosociale
- Mantenere la riservatezza dei servizi offerti ai singoli lavoratori

# La nostra esperienza

- **Temi principali per i lavoratori :**

- tutela dei lavoratori con fragilità psichica-

- effetti sulla salute mentale e della qualità della vita per orientare la prevenzione-

Come sono compatibili le caratteristiche di questi lavoratori con la modalità di lavoro in smart working e come possono funzionare i sistemi di supporto



# La nostra esperienza

Azienda Ospedaliero Universitaria Pisana

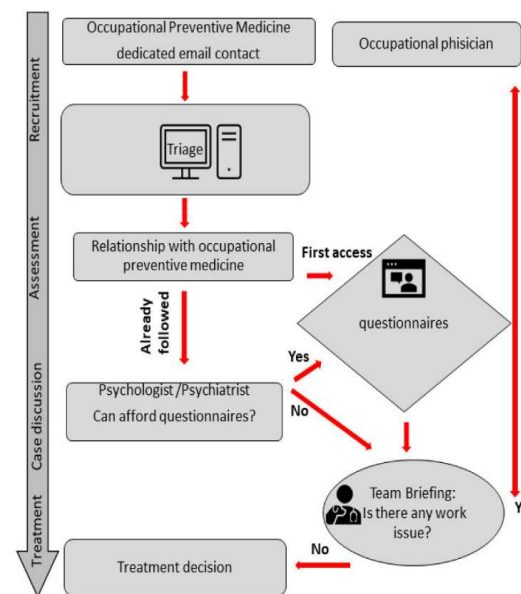
5214 dipendenti di cui 4668 operatori sanitari e 546 non sanitari

Personale smart working operatori sanitari 463 non sanitari 531

Gestione lavoratori fragili 120 (fino a maggio 2020)

Gruppo di 106 lavoratori con disturbi della sfera psichica supportati durante il lockdown

Sustainability 2020, 12, 5039



Project Report

## Psychological Care of Health Workers during the COVID-19 Outbreak in Italy: Preliminary Report of an Occupational Health Department (AOUP) Responsible for Monitoring Hospital Staff Condition

Rodolfo Buselli <sup>1</sup>, Sigrid Baldanzi <sup>1</sup>, Martina Corsi <sup>1,\*</sup>, Martina Chiumiento <sup>1</sup>, Elena Del Lupo <sup>1</sup>, Claudia Carmassi <sup>2</sup>, Liliana Dell'Osso <sup>2</sup> and Alfonso Cristaudo <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Occupational Health Department, Azienda Ospedaliero-Universitaria Pisana, 56100 Pisa, Italy; r.buselli@gmail.com (R.B.); sigridbaldanzi@gmail.com (S.B.); martina.chiumiento@gmail.com (M.C.); psico.ele@gmail.com (E.D.L.); alfonso.cristaudo@med.unipi.it (A.C.)  
<sup>2</sup> Psychiatric Clinic, Department of Clinical and Experimental Medicine, University of Pisa, 56100 Pisa, Italy; ccarmassi@gmail.com (C.C.); liliana.delloso@med.unipi.it (L.D.O.)  
 \* Correspondence: dott.martinacorsi@gmail.com

Article

## Professional Quality of Life and Mental Health Outcomes among Health Care Workers Exposed to Sars-Cov-2 (Covid-19)

Rodolfo Buselli <sup>1</sup>, Martina Corsi <sup>1,\*</sup>, Sigrid Baldanzi <sup>1</sup>, Martina Chiumiento <sup>1</sup>, Elena Del Lupo <sup>1</sup>, Valerio Dell'Oste <sup>2</sup>, Carlo Antonio Bertelloni <sup>2</sup>, Gabriele Massimetti <sup>2</sup>, Liliana Dell'Osso <sup>2</sup>, Alfonso Cristaudo <sup>1</sup> and Claudia Carmassi <sup>2</sup>



LAVORO AGILE: prospettive e criticità in Medicina del Lavoro

## Rischi psicosociali e conseguenze psicopatologiche del lavoro agile emerse dalla nostra esperienza

-onere dell'organizzazione a carico del lavoratore

-percezione di una «sperimentazione forzata» per mancanza di idonei programmi di formazione

-difficoltà per i lavoratori meno giovani nel reperimento e nella gestione di strumenti tecnologici

-isolamento



### 1) Effetti soggettivi

sentimenti di ansia, rabbia, apatia, noia, depressione, stanchezza, frustrazione, senso di colpa, irritabilità, tristezza e solitudine, depressione, attacchi di panico

### 3) Effetti cognitivi

difficoltà nel svolgere compiti e nel prendere decisioni, calo dell'attenzione, diminuzione della concentrazione, una sostanziale riduzione e perdita dell'efficacia, maggior difficoltà a lavorare in team

### 2) Effetti comportamentali

disturbi alimentari, assunzione di alcol e droghe, irrequietezza, attacchi di rabbia, calo del desiderio, alterazioni comportamentali, insofferenza verso membri della famiglia, aggressività.

### 4) Effetti fisiologici

mal di testa, formicolio degli arti, mal di schiena e al torace, disturbi del sonno, stanchezza cronica, affaticamento mentale e disturbi gastrointestinali



# Take home messages

- Importante effetto della pandemia sui rischi psicosociali e sulla nuova organizzazione del lavoro (accelerazione e integrazione)
- Necessità di monitoraggio della situazione di SLC (gestione del cambiamento)
- Considerare le caratteristiche individuali (es. lavoratori più vulnerabili)
- Mantenere i servizi di supporto e renderli specifici (teleconsulto o supporto a distanza)

