

Nuovo protocollo NCS per la valutazione del rischio stress lavoro-correlato

Novembre 2020



Parte delle immagini utilizzate in questa presentazione sono soggette a diritti d'autore (DepositPhotos.com)

Sommario

Cos'è il protocollo NCS (pag. 3)

Il processo di valutazione (pag. 14)

La pesatura degli item e dei fattori (pag. 22)

La raccolta dati (pag. 28)

Riduzione del rischio e miglioramento continuo (pag. 36)

Contatti (pag. 41)



Cos'è il protocollo NCS

Perché una valutazione dei rischi

- Lo stress è uno dei **rischi considerati emergenti**, e riceve una **crescente attenzione** a livello europeo e internazionale da diversi anni
- In **Italia** è stata normata la valutazione e gestione di questo rischio a partire dal **D.Lgs.81/08**
- Il **metodo NCS** (**N**uovo protocollo **C**esvor per il rischio **S**tress) si propone come metodo per **l'analisi, valutazione e gestione del rischio stress** lavoro-correlato

Cosa consente di fare il protocollo: funzione HR

- Ottimizzare la scelta e l'esito di **progetti per il benessere** organizzativo
- Integrare efficacemente **analisi di clima** o di **soddisfazione** del personale, facendo una triangolazione con una visione più obiettiva
- **Armonizzare** gli obiettivi e le energie delle funzioni **HR e HSE/QHSE** nei confronti dello stress da lavoro e del benessere
- Facilitare il senso di **appartenenza** e la **comunicazione** interna attraverso un progetto **partecipato**
- Attivare un **pannello di controllo** (indicatori) per monitorare il successo delle **politiche** di **benessere** organizzativo e di **clima**
- Svolgere un progetto sul rischio stress con la visione della **psicologia organizzativa** e l'aderenza alla miglior letteratura e alle migliori prassi in quel campo
- Contribuire alla **prevenzione** di criticità **relazionali**, di un eccesso di **rotazione** del personale o di **assenteismo**



Cosa consente di fare il protocollo: funzione HSE/QHSE/SPP



- Ottimizzare la scelta e l'esito di **misure** per la **riduzione del rischio stress** da lavoro
- Consentire l'**ottemperanza** alle **norme** e **buone prassi** in vigore in tema di valutazione dei rischi e di rischio stress in particolare
- **Armonizzare** gli obiettivi e le energie delle funzioni **HR e HSE/QHSE** nei confronti dello stress da lavoro e del benessere
- Facilitare l'**integrazione** della gestione del rischio stress nei sistemi di gestione (**ISO 45001** e altri)
- Attivare un **pannello di controllo** (indicatori) per monitorare lo stato del **rischio** per lo **stress** lavoro-correlato
- Svolgere un progetto sul rischio stress con la visione del **risk management** e secondo le **migliori prassi** di **gestione dei rischi** per la sicurezza e salute

Alcune attenzioni nell'utilizzo del protocollo



- Il protocollo va usato nel pieno **rispetto delle normative** vigenti; la responsabilità della valutazione del rischio resta del Datore di Lavoro dell'organizzazione, Cesvor non assume responsabilità per l'uso del protocollo da parte di terzi
- L'Autore mantiene la **proprietà intellettuale** e andrà sempre citato
- Il protocollo sarà periodicamente oggetto di revisioni e aggiornamenti, chi lo utilizza è tenuto a verificare di essere in possesso della **versione più aggiornata**

Versione a libero uso

- Il protocollo, in una **versione ridotta**, è a **libero uso**
- La parte di protocollo a libero uso consente di condurre una valutazione del rischio
- La versione a libero uso comprende:
 - ✓ un manuale operativo
 - ✓ le liste di controllo per la raccolta dati della fase di valutazione preliminare per **19 fattori** (11 di contesto e 8 di contenuto) con pesatura, più gli **eventi sentinella**
 - ✓ include l'analisi completa secondo il metodo INAIL
 - ✓ giunge a una valutazione del rischio **per ciascun gruppo omogeneo** comparandolo con il campione storico di riferimento

Versione estesa

- La **versione estesa** e l'utilizzo di alcune **parti della banca dati storica** di Cesvor e il loro uso sono invece riservati alle organizzazioni che si affidano a Cesvor per progetti di valutazione e gestione del rischio stress
- La versione completa:
 - ✓ comprende l'analisi di **27 fattori** (16 di contesto, 11 di contenuto) più gli **eventi sentinella**
 - ✓ include l'analisi preliminare completa secondo metodo INAIL
 - ✓ giunge a una valutazione del rischio **per ciascun gruppo omogeneo** comparandolo con il campione storico di riferimento
 - ✓ diversamente dalla versione ridotta, giunge anche a una valutazione **di ciascun fattore** comparandolo con il campione storico di riferimento

Riferimenti normativi

- Il protocollo non è stato pensato per un **contesto legislativo** specifico, ma è **flessibile** all'ottemperanza in contesti diversi o all'evolvere delle normative locali
- Sarà il valutatore del rischio a verificare **in ragione del contesto** legislativo locale le modalità di **utilizzo** o di **adattamento** del protocollo



Nel **contesto italiano** ottempera alle seguenti fonti:

- ✓ il Testo Unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (D. Lgs 81/08)
 - ✓ l'Accordo europeo sullo stress lavoro-correlato del 8 ottobre 2004
 - ✓ Lettera Circolare 23692 del 18.11.2010 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, che riporta le indicazioni della Commissione consultiva in ordine allo stress lavoro-correlato
- Accoglie anche le indicazioni della metodologia INAIL (2017) sebbene non cogente

Riferimenti agli standard tecnici (1 di 2)

L'implementazione del protocollo tiene conto dei seguenti standard:

- Lo standard UNI **ISO 31000**:2018 “**Gestione del rischio** – Linee guida”
- Lo standard europeo UNI CEI EN **IEC 31010**:2019 “Gestione del rischio – **Tecniche di valutazione** del rischio”
- Lo standard UNI **ISO 45001**:2018 “**Sistemi di gestione** per la **salute e la sicurezza** sul lavoro – Requisiti e guida per l'uso”



Può essere utilizzato anche in organizzazioni che non abbiano implementato un sistema di gestione per la sicurezza e salute sulla base della ISO 45001:2018 o che non adottino prassi di gestione dei rischi basate sulle norme citate

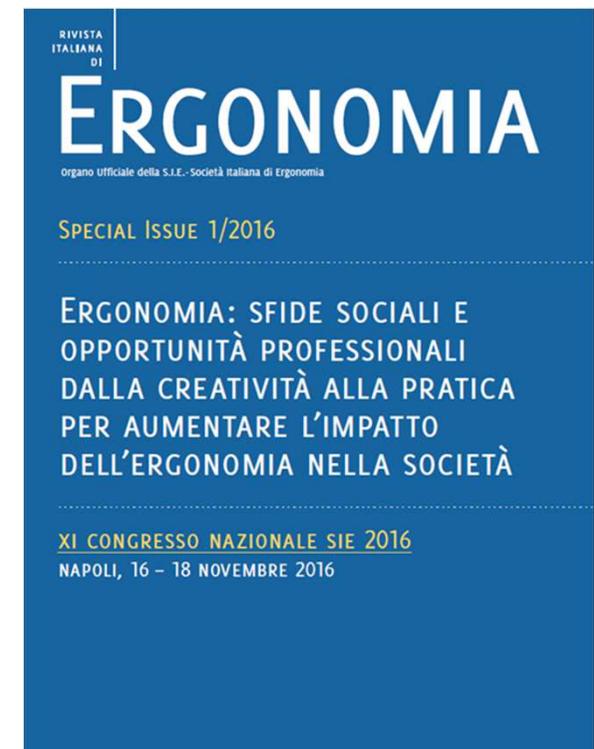
Riferimenti agli standard tecnici (2 di 2)



- Il Rapporto tecnico **UNI 11457:2012** “Analisi e valutazione dei fattori di rischio psicosociale e da **stress lavoro-correlato**. Il contributo delle norme tecniche ergonomiche”
- lo standard **ISO 10075:2018** “Principi ergonomici relativi al **carico di lavoro mentale**”, parti I, II e III
- Lo standard **ISO 19011:2018** “**Linee guida per audit** di sistemi di gestione” per quanto riguarda l’applicazione di tecniche di auditing nella raccolta dati

Letteratura sul metodo Cesvor

- Il metodo Cesvor originale, di cui il protocollo NCS costituisce un'evoluzione, ha visto la **produzione di diversi contributi**, fra i quali:
 - ✓ Bisio C., Campanini P., Sala G., *Il metodo Cesvor per la valutazione preliminare del rischio stress lavoro-correlato*, Medico Competente Journal, 4/2016
 - ✓ Bisio C., Campanini P., Sala G., *Definizione del metodo Cesvor basato sull'analisi ergonomica per la valutazione del rischio stress lavoro-correlato*, in Rivista Italiana di Ergonomia, n. 1/2016, p. 159-164
 - ✓ Bisio C., Campanini P., *La valutazione del rischio stress come occasione di analisi organizzativa*, Personale e lavoro, 567, 05/2015
- Tale metodo è stato anche citato fra gli 'Occupational Health Intervention' all'interno degli atti della **9° Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology** (curati da Iavicoli, Jain, Patyx, Tang), 2010, Nottingham University Press, ISBN 978-1-907284-46-5, pag. 339



Il processo di valutazione

Processo di valutazione: quali caratteristiche

- Il processo di valutazione descritto nel protocollo **va realizzato**:
 - ✓ in **ottemperanza alle norme** di legge e ai regolamenti **localmente applicabili**
 - ✓ con la manifestazione concreta di una **leadership a supporto** del processo di gestione del rischio
 - ✓ con un appropriato **livello di partecipazione** da parte dei lavoratori o di loro rappresentanti, e delle diverse funzioni interne interessate
 - ✓ assicurando un **adeguato livello di competenze e di risorse**

Fig. 1 – Il processo metodologico per la valutazione dei rischi nel protocollo NCS

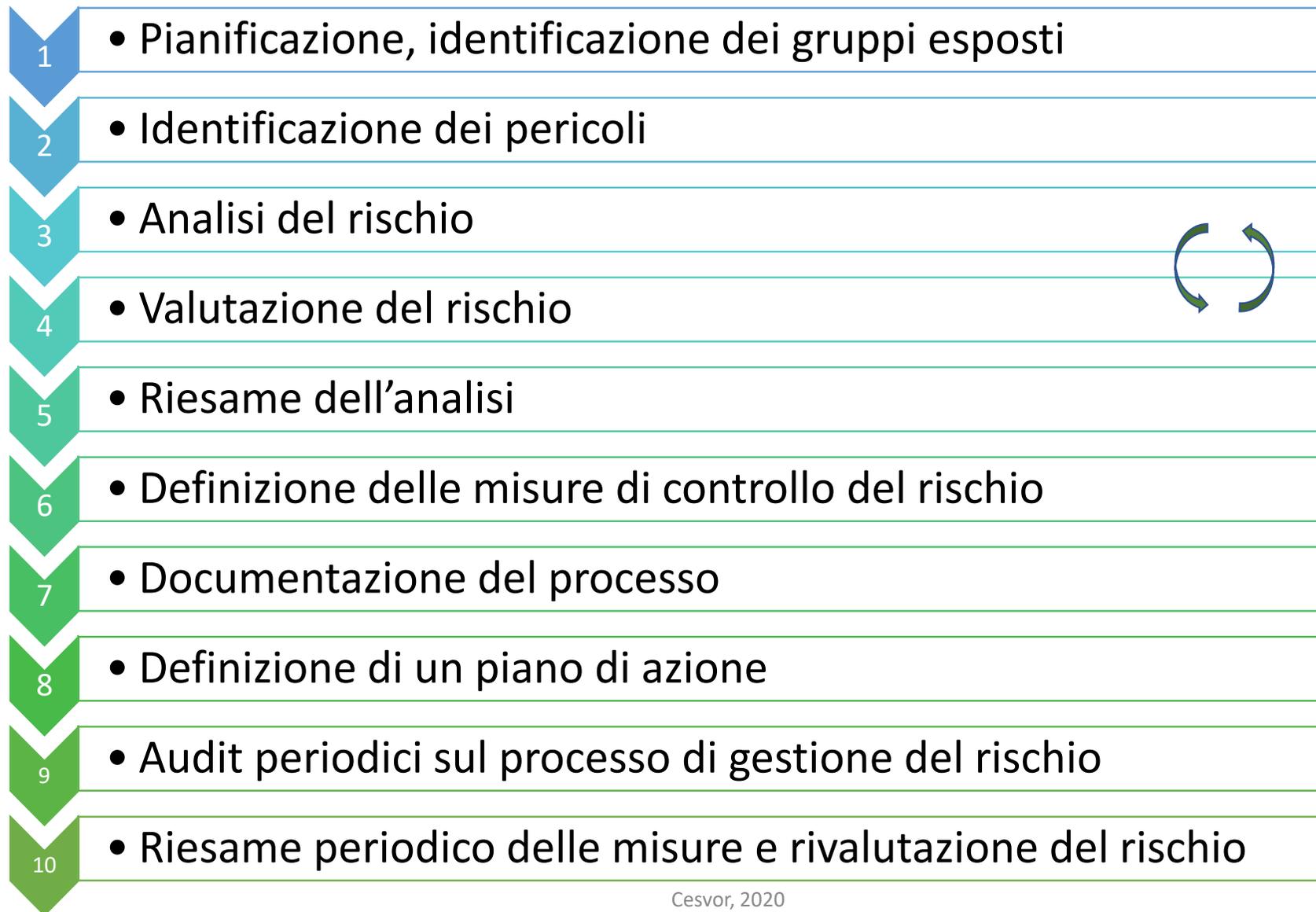


Fig. 2 – Rappresentazione del processo organizzativo di valutazione del rischio stress lavoro-correlato nel protocollo NCS

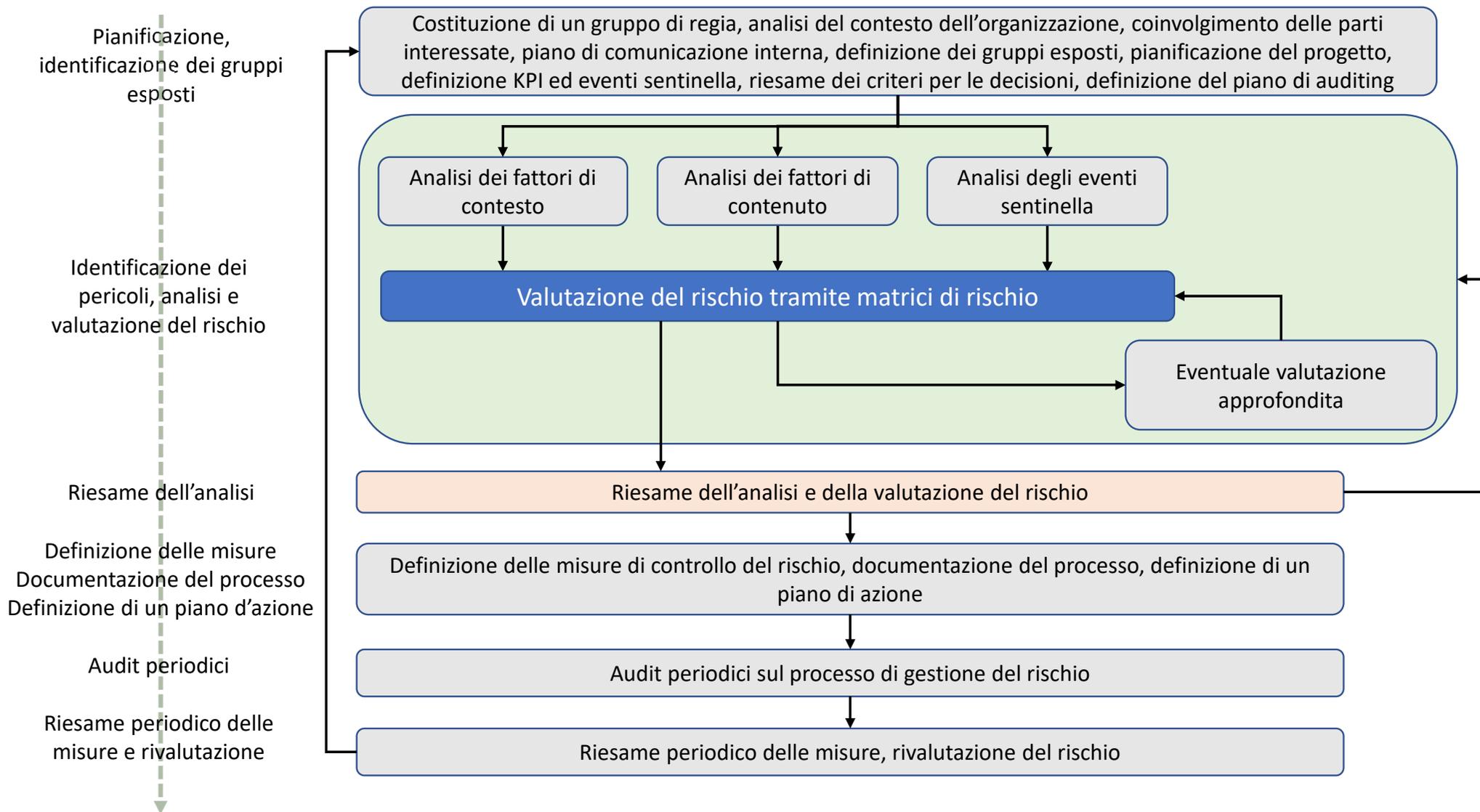
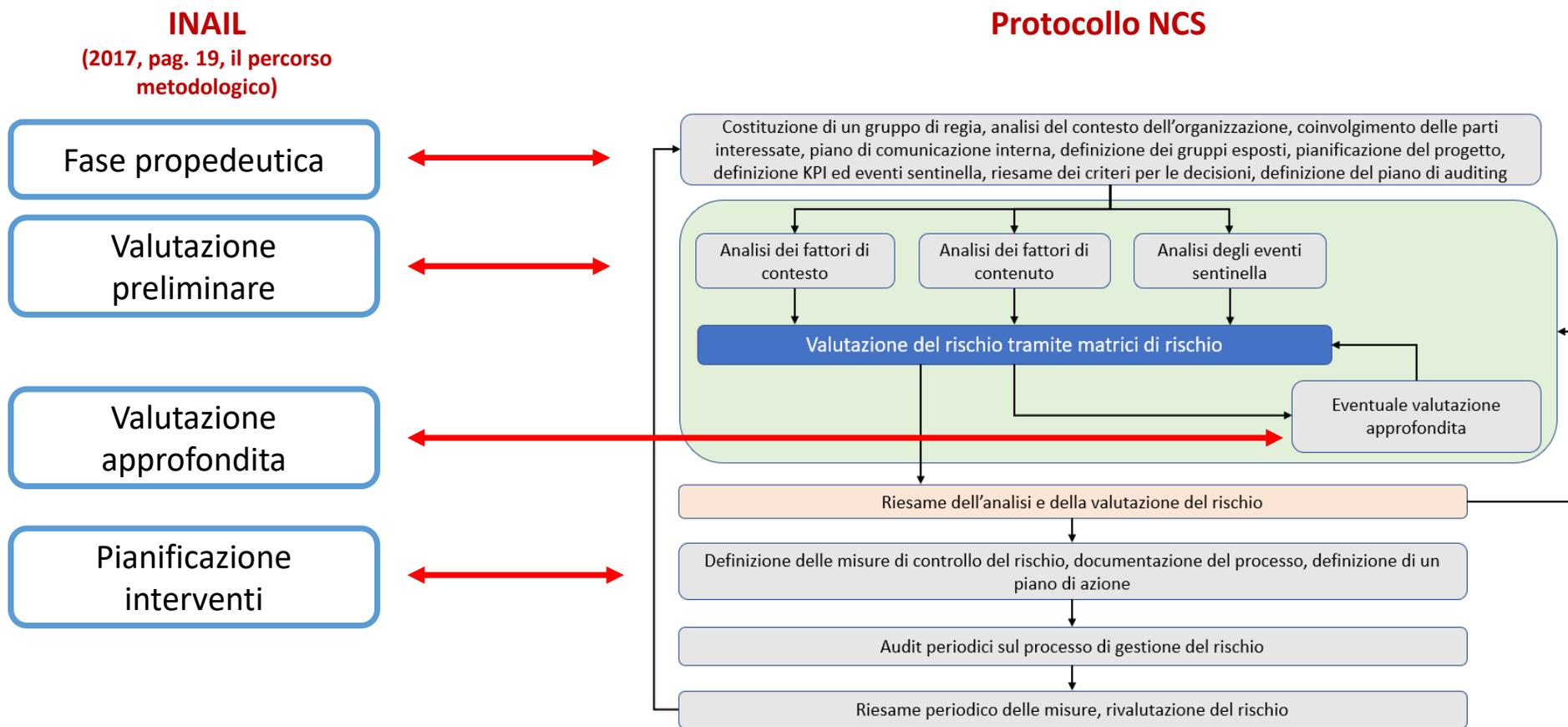


Fig. 3 – Confronto tra le fasi del protocollo NCS e quanto richiesto dal metodo INAIL (2017) per l’ottemperanza alle richieste normative italiane

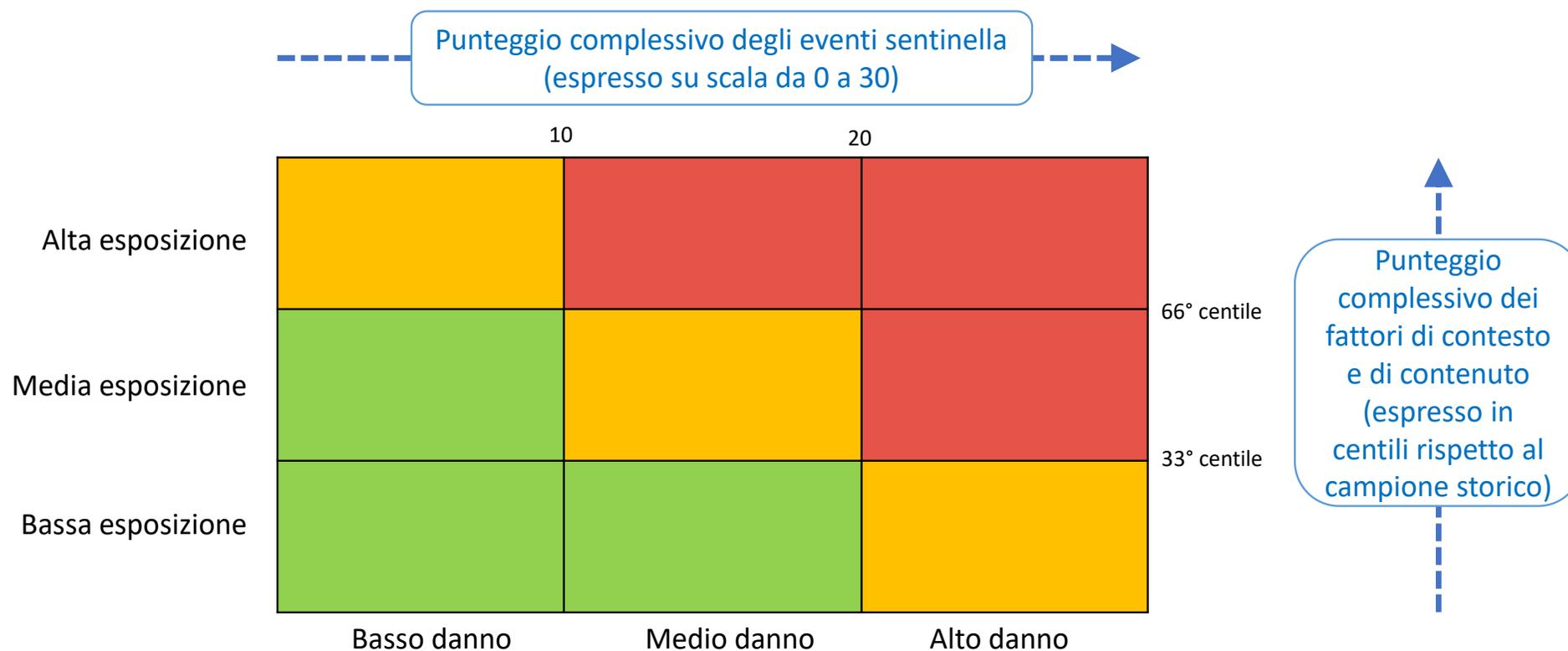


Scale di probabilità, di danno, di rischio

- La matrice di rischio prevede due dimensioni: **probabilità** e **danno**
- Il livello di **rischio** corrisponde alla considerazione congiunta delle due variabili, ed è a livello qualitativo su scala ordinale
- Viene individuato un livello di **rischio per gruppo** omogeneo, e (nella versione estesa) **per ciascun fattore** di rischio analizzato
- È possibile adottare una **diversa matrice** di rischio se nel DVR aziendale ne viene utilizzata una diversa (ad. es. 5x5)

La valutazione qualitativa del rischio è contemplata dal punto 6.3.5 della UNI CEI EN IEC 31010 :2019, ed è molto comune nella pratica professionale

La matrice di rischio



Il metodo si basa sul confronto (*benchmarking*)

- I **dati** raccolti tramite il piano di auditing sono **confrontati** con il campione di dati raccolto in precedenza
- La **banca dati** è in continua evoluzione
- Ad oggi i dati del campione di riferimento si basano su:
 - Più di 50 aziende (più di **80 siti** e più di **1000 gruppi** omogenei)
 - Dati raccolti fra il **2009** e il **2019**
 - Settori: **industriali** e di **servizi**
 - Dimensioni aziendali: da poche **decine** a diverse **migliaia** di dipendenti
 - Dislocazione: prevalentemente nel **Nord Ovest** dell'Italia

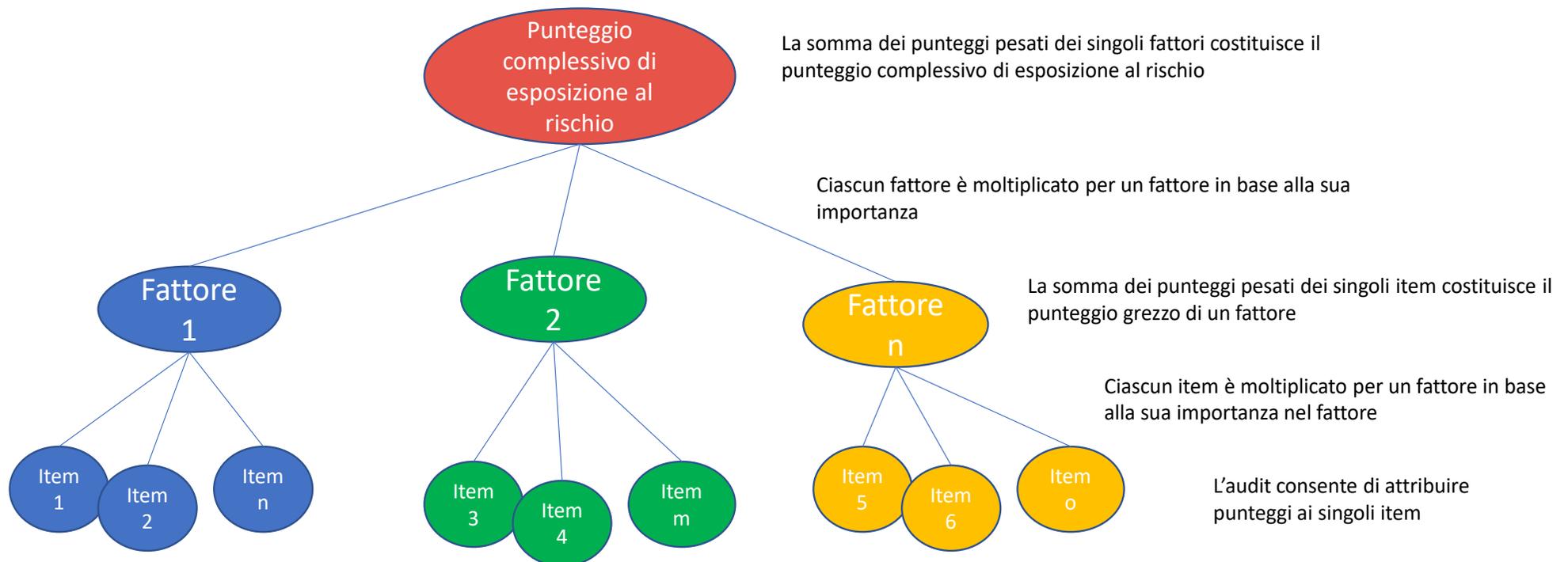
La pesatura degli item e dei fattori

La pesatura dei fattori

- A ciascuno dei **fattori** di contesto e di contenuto è stato attribuito un **'peso'** (un moltiplicatore) sulla base:
 - ✓ di alcune evidenze riferite alla **banca dati storica** di Cesvor
 - ✓ del peso che ha attribuito un **panel di esperti**
 - ✓ di alcune evidenze di **letteratura**



Un sistema di misurazione gerarchico e pesato



La pesatura degli item

- A ciascuno degli **item** considerati nell'audit è dato un **'peso'** (un moltiplicatore) che ne riflette l'importanza rispetto al significato del fattore
- I pesi degli item sono stati individuati in base all'**esperienza delle precedenti valutazioni** del rischio stress e ad altre considerazioni di esperti

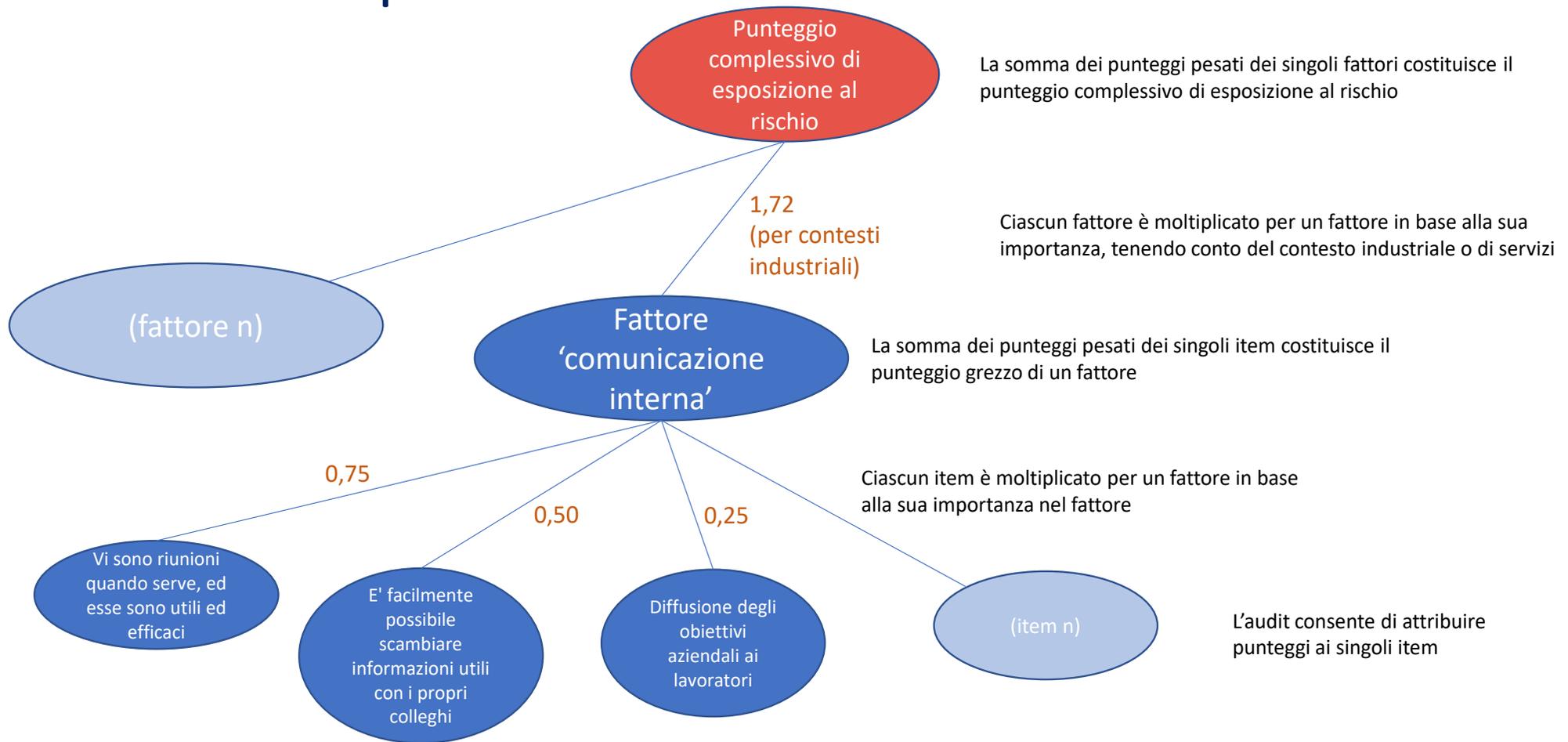


La pesatura dei fattori

- A ciascuno dei **fattori** di contesto e di contenuto è stato attribuito un **'peso'** (un moltiplicatore) sulla base:
 - ✓ di alcune evidenze riferite alla **banca dati storica** di Cesvor
 - ✓ del peso che ha attribuito un **panel di esperti**
 - ✓ di alcune evidenze di **letteratura**



Un esempio



La raccolta dati

I fattori di contesto

- Vengono presi in considerazione **16 fattori di contesto** organizzativo nella versione estesa, 11 nella versione ridotta

1. Struttura organizzativa
2. Valori organizzativi
3. Cultura partecipativa
4. Comunicazione interna
5. Formazione
6. Sviluppo e progressione di carriera
7. Gestione organizzativa dell'autonomia
8. Presidio degli aspetti relazionali
9. Interfaccia casa lavoro
10. Gestione dei cambiamenti
11. Valutazione delle prestazioni
12. Prassi nell'organizzazione delle trasferte
13. Gestione dell'uso delle nuove tecnologie
14. Gestione delle diversità, inclusività
15. Gestione del rischio di violenza da terze parti
16. Gestione della resilienza

I fattori in colore **celeste** sono specifici della versione estesa

I fattori di contenuto

- Vengono presi in considerazione **11 fattori di contenuto** nella versione estesa, 8 nella versione ridotta
 1. Luogo e ambiente di lavoro
 2. Organizzazione della postazione di lavoro (*in modo differenziato fra white collar e blue collar*)
 3. Metodi per lo svolgimento del compito (*solo blue collar*)
 4. Uso di strumenti manuali e attrezzature (*solo blue collar*)
 5. Fattori di carico cognitivo
 6. Fattori di carico emotivo
 7. Aspetti organizzativi e sociali: Orari turni, reperibilità, pause
 8. Aspetti organizzativi e sociali: Autonomia nell'attività
 9. Aspetti organizzativi e sociali: Aspetti organizzativi
 10. Aspetti organizzativi e sociali: Aspetti aggregativi
 11. Qualità del compito visivo (*solo blue collar*)

I fattori in colore **celeste** sono specifici della versione estesa

Il piano di auditing

- Per i fattori di contenuto e di contesto si attiva un piano di auditing che coinvolge testimoni qualificati aziendali
- Il piano di auditing viene proposto e condiviso, sulla base delle caratteristiche dell'organizzazione, in fase di Pianificazione
- L'auditing avviene in coerenza con la norma **ISO 19011:2018**



Eventi sentinella

- Nel contesto italiano vengono presi in considerazione gli **eventi sentinella della checklist preliminare INAIL** (2017) integrati da altri indicatori definiti nell'incontro di avvio con il gruppo di regia
- Essi vengono **elaborati** anche in **modo diverso** da quanto previsto dalla lista di controllo INAIL
- Si considerano e documentano anche **eventi proattivi** (di tipo positivo)

Gli indicatori sono prodotti separatamente per gruppo omogeneo.
Ove non possano essere prodotti per gruppo omogeneo è prevista una
procedura specifica

Fattori di cambiamento

- Nella **fase di pianificazione** si svolge un'analisi del contesto (tramite analisi **PESTLE** o altri metodi), con il coinvolgimento delle parti interessate
- Si tratta di un passaggio **richiesto** dalla **ISO 45001** e dalla **ISO 31000**, e fornisce utili indicazioni per la valutazione del rischio

I fattori che emergono da tale analisi:

- **arricchiscono la raccolta** dati
- aiutano a farne una **lettura contestualizzata**
- favoriscono l'individuazione di **azioni di riduzione** del rischio

Checklist preliminare INAIL (2017)

- Nel protocollo NCS è integrata, per il contesto italiano, anche la puntuale compilazione della **checklist INAIL per la valutazione preliminare**, a maggiore documentazione del processo



Analisi del rischio approfondita

- In caso di analisi del rischio approfondita basata sulla soggettività, si adottano i seguenti **metodi**:
 - ✓ Questionario
 - ✓ Focus group
- La scelta degli strumenti e del disegno di raccolta e analisi dei dati terrà conto dell'articolazione aziendale, della numerosità dei gruppi omogenei coinvolti, dei risultati della fase preliminare

Può essere presa in considerazione anche la realizzazione di **approfondimenti specifici**, ad esempio sul carico mentale in determinati compiti, oppure sulle violenze, sullo stress da tecnologie, sulla gestione delle diversità, ecc.

Riduzione del rischio e miglioramento continuo

Rischio stress: la gerarchia delle misure

Viene seguita la **gerarchie delle misure** basata sulla **ISO 45001:2018**, integrata con una sesta categoria aggiuntiva

Categoria di misure	Esempi
Eliminazione del pericolo (prevenzione primaria)	Gestione efficace del cambiamento, miglioramento degli stili di leadership
Sostituzione con processi o attività meno pericolosi (prevenzione secondaria)	Modifiche alla dotazione strumentale e tecnologica
Utilizzo di misure tecnico-progettuali e riorganizzazione del lavoro (prevenzione secondaria)	Misure di organizzazione del lavoro
Misure di tipo amministrativo, inclusa la formazione (prevenzione secondaria)	Formazione sullo stress management, tecniche di rilassamento
Utilizzo di DPI	<i>Non applicabile</i>
Gestione del danno (prevenzione terziaria)	Sorveglianza sanitaria, trattamento delle patologie

Un processo di miglioramento continuo

- Il metodo prevede:
 - ✓ 2 **audit successivi** per la verifica dello stato di **implementazione delle misure** (a 8 e 16 mesi)
 - ✓ Un **riesame** delle misure e **rivalutazione** periodica del rischio
- Ciò in una prospettiva:
 - di **miglioramento** continuo
 - di processo continuo di **gestione della salute psicologica**



Riduzione del rischio fino a che punto?

- In coerenza con la ISO 45001:2018 viene adottato come **criterio di accettabilità** del rischio il criterio **ALARP** (il più basso livello ragionevolmente praticabile) integrato dalla specificazione che tale livello deve essere in ottemperanza con le norme localmente applicabili
- Tale livello viene **operazionalizzato** tramite una procedura **in linea con le indicazioni dello standard europeo UNI CEI EN IEC 31010:2019** “Gestione del rischio – Tecniche di valutazione del rischio”, basato sul parere di esperti e delle parti interessate

Principali riferimenti

Documenti corrispondenti al **livello minimo di ottemperanza** nel contesto italiano

- ✓ Accordo Europeo sullo stress lavoro-correlato, dell'08.10.2004;
- ✓ D.Lgs. 81/08 Testo unico sulla sicurezza e salute sui luoghi di lavoro, e successive modifiche e integrazioni;
- ✓ Lettera Circolare 23692 del 18.11.2010 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, che riporta le indicazioni della Commissione consultiva in ordine allo stress lavoro-correlato.

Altri documenti di riferimento

- ✓ INAIL, "La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato. Manuale ad uso delle aziende in attuazione del D. Lgs.81/2008 e smi", 2017
- ✓ European Agency for Safety and Health at Work, New and emerging risks in occupational safety and health, European Risk Observatory, 2009;
- ✓ European Agency for Safety and Health at Work, Research on Work-related stress, 2000 (ed. it.: Ricerca sullo Stress Correlato al Lavoro, ISPESL, Roma, 2002);
- ✓ Valutazione e gestione del rischio stress da lavoro-correlato. Guida Operativa, a cura del Coordinamento Tecnico Interregionale della Prevenzione nei Luoghi di Lavoro, marzo 2010, e successiva versione del 2011;
- ✓ La valutazione dello stress lavoro correlato. Proposta Metodologica, a cura Network Nazionale per la Prevenzione Disagio Psicosociale nei Luoghi di Lavoro, ISPESL, marzo 2010;
- ✓ Psychosocial Risk Management – European Framework (PRIMA – EF)
- ✓ Managing the causes of work-related stress. A step-by-step approach using the management Standards, Health & Safety Executive, 2007, nella versione tradotta ed adattata da ISPESL nel maggio 2010;
- ✓ Regione Lombardia, Indirizzi per la valutazione e gestione del rischio stress lavorativo alla luce dell'accordo europeo 8.10.2004 (art.28 comma 1 D.lgs. 81/08 e successive modifiche ed integrazioni), Decreto n. 13559 (Direzione Generale Sanità), dicembre 2009
- ✓ Regione Toscana, Valutazione del rischio da stress lavoro-correlato. Prima proposta di linee di indirizzo, luglio 2009
- ✓ Clarke S., Cooper C.L. (2004), Managing the Risk of Workplace Stress, Routledge, New York.
- ✓ INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) (2007), Dépister les risques psychosociaux. Des indicateurs pour vous guider, disponibile al sito: www.inrs.fr
- ✓ Bisio C. (2009), Psicologia per la sicurezza sul Lavoro. Rischio, benessere e ricerca del significato, Giunti Organizzazioni Speciali, Firenze
- ✓ Campanini P., Conway P. M. (2014). Lo stress lavoro-correlato. – in: Medicina del Lavoro (a cura di) P. A. Bertazzi, Raffaello Cortina Editore. Milano, 2013.
- ✓ Bisio C., Guardavilla A. (curatori), Dossier Ambiente (ISSN 1825-5396), numero monotematico "Stress lavoro correlato e benessere organizzativo", Anno XXVII n. 106, 2014
- ✓ Bisio C., Lettura critica dei principali documenti italiani in materia di stress lavoro-correlato, in Dossier Ambiente (ISSN 1825-5396), Anno XXVII n. 106, 2014
- ✓ Bisio C., Lo stress lavoro-correlato nel quadro europeo dei fattori di rischio psicosociale, in Dossier Ambiente (ISSN 1825-5396), Anno XXVII n. 106, 2014

Contatti



www.cesvor.com