

Politiche del personale e Salute e Sicurezza sul Lavoro

Gender Based Diversity Management



Seminario di studio
Trieste 19 settembre Napoli 27 settembre

Paola Conti

Sociologa
Sintagmi srl

Materiale didattico

Avvertenze d'uso:

Viene di seguito riportato un estratto del materiale utilizzato nel percorso formativo.

Il materiale rappresenta un canovaccio finalizzato al confronto, caratterizzato da un approccio interattivo e manca, quindi, della ricchezza rappresentata dal contributo dei partecipanti.

L'approccio Gender Based Diversity Management

Politiche del personale e Salute e Sicurezza sul Lavoro



a cura di **Paola Conti**

A cura di Paola Conti
Sintagmi srl

Progetto grafico e realizzazione: Rachele Lo Piano, associazione *Lagom sciùè*

Nota sull'autrice

Paola Conti, sociologa del lavoro e della salute, è ricercatrice e consulente nel campo della salute sicurezza sul lavoro, delle politiche di genere, dell'innovazione organizzativa, nelle organizzazioni pubbliche e private.

Ha curato per INAIL i progetti e le pubblicazioni: Paola Conti, a cura di, *Genere e stress lavoro correlato: due opportunità per il testo Unico*, INAIL, 2009; Paola Conti e Antonella Ninci, *Salute e sicurezza sul lavoro. Una questione anche di genere*, INAIL, 2011.

Indice

Capitolo 1

Le politiche del personale

nell'ottica del Gender based diversity management. **4**

Capitolo 2

Le politiche per la salute e sicurezza

nell'ottica del Gender based diversity management. **10**

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

LE POLITICHE DEL PERSONALE NELL'OTTICA DEL GENDER BASED DIVERSITY MANAGEMENT

La qualità del lavoro, pur molto soggettiva nelle percezioni individuali, viene definita collettivamente in funzione delle politiche attraverso descrittori condivisi a livello istituzionale. Tra le categorie di un lavoro di qualità troviamo l'**equità di genere** che è anche una delle dimensioni considerate nell'analisi della **salute organizzativa**.

Il presente lavoro assume il **grado di equità** conseguito nell'organizzazione come una misura correlata agli **esiti di salute** nella logica della valorizzazione del personale e dell'integrazione tra pratiche di gestione delle risorse umane e della salute e sicurezza sul lavoro.

La salute è, infatti, una delle dimensioni imprescindibili della qualità del lavoro e da tempo ci si interroga ormai su come sia possibile coniugare la dimensione soggettiva del lavoro di qualità e la garanzia universale della tutela della salute e della sicurezza. Intraprendere azioni per migliorare l'equità di genere nella salute sul lavoro è un modo diretto ed efficace per ridurre le disuguaglianze organizzative/sociali e garantire, al contempo, un uso efficiente delle risorse.

L'obiettivo prioritario è, quindi, la garanzia di equità nel diritto alla salute per le donne e gli uomini, a sua volta determinata dall'equità nell'accesso e controllo sulle risorse e dall'equità di opportunità nell'esercitare un'influenza politica ed economica.

Le norme prevedono¹ espressamente che i datori di lavoro pubblici e privati debbano adottare un approccio alla promozione e alla tutela della salute con un approccio globale che rispetti al contempo le peculiarità individuali.

¹ Dlgs. 81/08 e s.m.i.

Si è giunti alla definizione di un “approccio di genere nelle organizzazioni” che soddisfi i requisiti epistemologici e tecnici, a partire dall’**Identity intersectionality**: ossia la condizione individuale dei lavoratori e delle lavoratrici che necessariamente appartengono ad un genere (femminile o maschile), hanno una determinata età, sono italiani o immigrati provenendo da altri paesi e culture, sono assunti con una determinata tipologia contrattuale, a tempo indeterminato o no.

L’intersectionality è riconosciuta come un paradigma di ricerca che si basa su una serie di ipotesi di base riguardo alla natura simultanea di più categorie a più livelli.

Fondamentale è l’idea che diverse dimensioni della vita sociale non possano essere separate in segmenti completamente isolati e discrezionali e che nessuna categoria di identità sociale è necessariamente più importante di un’altra. In linea di principio, non c’è uno schema predeterminato o pre-gerarchico tra le categorie.

Come metodo di analisi, l’intersectionality può empiricamente esaminare le conseguenze sulle persone delle interazioni tra forme diverse di diseguaglianze.

Il **Diversity² Management (D.M.)** è un approccio alla gestione delle risorse umane finalizzato alla creazione di un ambiente lavorativo inclusivo che favorisca l’espressione del potenziale individuale e lo utilizzi come leva strategica per il raggiungimento degli obiettivi organizzativi.

Si è affermato negli ultimi decenni in molte aziende, in particolare grandi aziende multinazionali, per rispondere alla necessità di gestione di un personale eterogeneo, composto da persone con le più diverse peculiarità e caratteristiche di natura bio-psico-sociale.

Il **Gender Based Diversity Management (G.B.D.M.)**, cioè un D.M. che si pone esplicitamente un obiettivo di equità tra donne e uomini, rappresenta una leva ancor più potente al servizio della valorizzazione della partecipazione femminile e maschile al sistema economico e sociale e, conseguentemente, uno strumento per creare condizioni di equità e di pari opportunità.

La scelta di questa posizione epistemologica è volta a mostrare come le relazioni sociali siano ‘gendered’ e come il genere si evidenzi come un processo, correlato ad altri processi.

In tale cornice la prospettiva del G.B.D.M. s’inserisce non soltanto come modello fondato su principi specifici (attenzione alla specificità delle persone in ordine a origine geografica e/o etnica, genere, età, disabilità, salute) ma anche come set di strumenti che, peraltro già testati e validati proficuamente in numerose comunità locali (comprese le organizzazioni in generale, produttive e non), hanno la qualità di attuare una dinamica partecipativa e di empowerment diffuso.

Il G.B.D.M. è, quindi, un processo organizzativo di cambiamento che ha lo scopo di valorizzare e utilizzare pienamente il contributo, unico, che ciascun dipendente può portare per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, e che serve ad attrezzare al meglio l'organizzazione di fronte alle sfide e all'incertezza provenienti dall'esterno.

Il G.B.D.M. ha l'obiettivo di valorizzare le persone presenti in azienda, in modo da offrire a tutte le stesse opportunità di crescita e di valorizzazione del proprio ruolo, facendo leva sulle rispettive diversità culturali, sociali e psicologiche al fine di aumentare le possibilità di successo dell'organizzazione e la crescita di un ambiente che stimoli non solo la creatività, ma anche il senso di appartenenza, la motivazione, l'iniziativa e la responsabilità delle persone che parteciperanno più attivamente al processo di gestione del proprio lavoro e della propria salute.

Capita spesso che gli attori istituzionali ed economici valutino l'impatto di misure per le pari opportunità e non discriminazione e si vedano costretti a subire la brutale evidenza di risultati marginali e/o minimali: molto spesso i criteri valutativi centrati sulle variabili strutturali (risorse, strumenti, metodologie, modelli) hanno dichiarato la resa rispetto a quelli impostati sulle variabili soft (caratteristiche locali, culture e microculture, criteri di scelta e comportamenti messi in atto da donne e uomini, ecc.).

Lo scenario attuale enfatizza, fondendole, le peculiarità/diversità e quindi le appartenenze degli individui, donne e uomini. Si pone quindi un problema di gestione della complessità del mondo sociale e una progressiva frammentazione in distinti sottosistemi che evolvono secondo proprie regole e richiedono all'individuo differenti tipi di comportamento.

Le diversità si evidenziano maggiormente quando più persone vengono a trovarsi nello stesso contesto sociale o occupazionale. Ma la diversità nel posto di lavoro solitamente riguarda una o alcune di queste appartenenze (il genere o il colore della pelle o la nazionalità), a fronte, peraltro, di altre appartenenze comuni (di tipo professionale, di ruolo, eccetera) che emergono nel contesto sociale di convivenza.

Le appartenenze che determinano la diversità sono evidentemente le stesse che determinano l'identità.

La Gestione delle differenze tra peculiarità individuali si propone dunque come strumento di cambiamento, da intendere e coniugare sia per la valorizzazione di tutte le risorse e per il vantaggio competitivo da parte del sistema economico-produttivo sia come strumento ispiratore della programmazione e coordinamento delle risorse organizzative.

La chiave è investire su identità-bisogni di:

- donne (e uomini) che lavorano o che tentano di permanere nel mondo del lavoro, in equilibrio su traiettorie complesse e discontinue;
- famiglie, isolate nel contesto sociale in quanto soggette a migrazione territoriale;
- popolazione della “terza età” (che rischia di dover lavorare ancora a lungo) e della “quarta età” che rischia di divenire un carico rilevante per la seconda e terza età;
- lavoratori/trici con problemi di salute “nel quotidiano”: ad esempio stress, ansietà, depressione, malattie croniche, tumori, diabete, sindromi da fatica e dolore cronico, ecc;
- aziende, uomini e donne con bisogni diversi di: conciliazione degli orari di lavoro, scuole, servizi, riposo, svago, ecc; fatica nel coprire l’aumento delle distanze di spazio e tempo tra abitazione e lavoro, che riduce o impedisce tempo libero alla fine del lavoro; difficoltà crescenti a reperire e poi a trattenere i buoni talenti; lavoratori e lavoratrici provenienti da altri paesi o portatori di istanze culturali, religiose, personali che li/e espongono a rischio di discriminazione o segregazione; donne che hanno specifiche capacità professionali che le organizzazioni non possono permettersi il lusso di perdere.

Un modello di sistema gestionale e di policy che prenda in considerazione e abbia come obiettivo la valorizzazione e la qualità del lavoro delle donne (e degli uomini) nelle organizzazioni, richiede lo scambio di sinergie dei vari attori, e questo significa, per ciascun attore:

- comprensione del valore del lavoro delle donne per la qualità del mondo economico-produttivo e quindi di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, di sviluppo territoriale e inclusione sociale;
- assunzione chiara e palese degli obiettivi e impegni di ciascuno in ottica di genere;
- acquisizione di competenze specifiche in tema di organizzazione, gestione, inclusione;
- interazione e scambio in rete di azioni e interventi verso l’obiettivo comune, ognuno per il suo ambito di competenza e vocazione.

Siamo certamente di fronte ad incertezza e ambivalenza delle donne che dichiarano l'impossibilità di "stare da una parte sola", come riconoscimento del fatto che la propria identità è costruita su due pilastri: la realizzazione di sé nella vita affettiva/ familiare e la realizzazione di sé nella vita professionale, o comunque nel raggiungimento di un'autonomia economica, come consapevolezza acquisita "che non si può scegliere tra due parti fondamentali di sé" (M. Piazza, 2007).

Bisogna allora capire come queste identità e strategie individuali, questo mettere insieme i pezzi, questo lavoro dell'intelligenza possano situarsi all'interno di una cornice di senso collettivo, che li interpreta e li accompagna: il sistema di conciliazione, o di reconciliation (per dirla con il termine inglese), rimandando quest'ultimo al concetto di "rimettere insieme i pezzi di una persona", le sfere della propria vita.

Puntare sulle reciproche diversità, personali e culturali, aumenta, inoltre, la motivazione dei singoli, migliora il clima aziendale e sviluppa le possibilità di successo dell'intera organizzazione.

Le scelte organizzative e gestionali non sono mai "neutre" e quando lo sono intenzionalmente – intervenendo sulle politiche del personale e sulle scelte di salute e sicurezza, senza considerare le peculiarità di donne e uomini – possono produrre effetti indesiderati e non previsti.

Tali scelte possono quindi rappresentare fattori che finiscono per causare disuguaglianze sul lavoro e di salute.

I fattori che dovrebbero essere presi in considerazione ed eventualmente verificati sono i seguenti:

- Politiche del personale non basate sulla valorizzazione delle peculiarità individuali: talenti, difficoltà, età, stato di salute, stato di migrante, grado di tutela contrattuale, orientamento sessuale, ecc., connotate per genere di appartenenza.
- Classe occupazionale, professionale, ruolo nell'organizzazione non adeguati in termini di equità di opportunità tra donne e uomini.
- Limiti alla carriera basati sul sesso.
- Formazione ed informazione che non tiene conto delle specificità di genere.
- Discriminazioni e comportamenti organizzativi sessisti, a partire dalle discriminazioni legate alla maternità.
- Gap di genere nel salario e livello di reddito complessivo.
- Impossibilità di conciliare lavoro e carichi di cura per le donne e di ridistribuire gli stessi tra donne e uomini.
- Discriminazioni multiple basate sull'età, lo stato di migrante, la tipologia contrattuale, lo stato di salute di donne e uomini.
- Dispositivi di prevenzione e protezione non pensati e calibrati per le donne e/o per le diverse corporature e caratteristiche anatomiche e abitudini potenzialmente diverse tra i sessi e gli individui.
- Modalità di valutazione dei rischi per la salute e sicurezza sul lavoro non adeguate dal punto di vista metodologico e scientifico a rilevare le variabili in termini di vulnerabilità uomo-donna e che non tengono conto delle percezioni diverse di salute e degli esiti.
- Prevenzione e sorveglianza sanitaria che non tiene conto delle evidenze scientifiche acquisite dalla medicina di genere.

LE POLITICHE PER LA SALUTE E SICUREZZA NELL'OTTICA DEL GENDER BASED DIVERSITY MANAGEMENT

Uno dei più difficili compiti del Sistema SSL è bilanciare in termini di equità gli interventi di prevenzione, rimozione dei rischi e promozione della salute, allocando le scarse risorse mediante l'analisi costo-opportunità, secondo un criterio di efficacia.

Il **Dlgs. 81/08** e s.m.i. va ad arricchire (e nel contempo implicitamente ricomprende) una serie di norme relative a parità e pari opportunità che evidenziano nella loro applicazione uno scarto tra la parità normativa descrittiva cogente e la parità sostanziale, sociale ed effettiva. Questo è esattamente lo spazio molle in cui si annidano le forme di non attuazione dei principi di pari opportunità, affondano le radici e crescono tutti gli atteggiamenti discriminatori.

L'applicazione delle norme in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro "obbliga" ad andare oltre lo stereotipo di genere e i pre-giudizi che ne derivano – stereotipo che è una gabbia interpretativa data che finisce per limitare e comunque condizionare lo stile di vita, le azioni ed i pensieri delle persone – in quanto impone un processo di produzione di conoscenza situata riguardo a peculiarità e differenze. Questo sia attraverso la produzione intenzionale e l'analisi di dati e informazioni "oggettive" che attraverso la raccolta di percezioni "soggettive".

I documenti strategici europei in materia di promozione della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro, adottano fin dal 2002, l'orientamento all'ottica di genere, affermando espressamente che per migliorare l'attitudine occupazionale delle donne e degli uomini e la qualità della vita professionale, occorre fare progressi nel settore della parità tra i sessi in quanto le disparità, sia all'interno sia all'esterno del mondo del lavoro, possono avere conseguenze sulla sicurezza e la salute delle donne sul luogo di lavoro e quindi incidere sulla produttività.

L'inserimento della dimensione di genere nelle politiche di salute e sicurezza sul lavoro appare confermato anche dalla **direttiva 2007/30/CE** del 20 giugno 2007, introducendo l'**art. 17bis nella direttiva 89/391** e prevedendo che nella relazione quinquennale sull'attuazione della direttiva vengano forniti, ove appropriati e disponibili, dati disaggregati per genere.

Il **Dlgs. 9 aprile 2008 n. 81** e s.m.i., introduce, quindi, in modo sostanziale a un approccio alla salute e sicurezza sul lavoro capace di valorizzare le differenze di genere, inserendo i riferimenti in disposizioni chiave che consentono interventi sostanziali e non solo formali.

Fondamentale appare l'art. 1 che nell'enunciazione delle finalità del decreto legislativo, fa espresso riferimento alla garanzia “dell'uniformità della tutela delle lavoratrici e dei lavoratori sul territorio nazionale attraverso il rispetto dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali, anche con riguardo alle differenze di genere, di età, alla condizione delle lavoratrici e dei lavoratori immigrati, alla tipologia contrattuale attraverso cui è resa la prestazione lavorativa”. Viene quindi introdotta la premessa per il superamento di una molteplicità di fattori di rischio che possono colpire, anche in maniera multipla, lavoratrici o lavoratori.

La nozione di “salute” come “uno stato completo di benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in una assenza di malattia o d'infermità”, accolta dal legislatore, evidenzia la necessità di realizzare ambienti di lavoro improntati a una organizzazione che garantisca il benessere delle persone.

Uomini e donne, ovviamente, ma partendo dalla considerazione che la condizione delle donne, nel nostro sistema sociale e lavorativo non parte certo da una situazione di parità rispetto agli uomini: da qui l'importanza dell'adozione formale di un concetto di salute ampio, in grado di comprendere una tutela estesa non solo all'esposizione ai fattori di rischio tradizionali, ma anche ai fattori di rischio psico-sociale e allo stress lavoro-correlato, elementi che possono determinare esiti di salute diversi per la popolazione lavorativa femminile e maschile, tenendo conto anche delle forme di occupazione non standard e della mancata redistribuzione dei carichi familiari, condizioni che incidono sulla sicurezza e sulla qualità della vita³.

Già nel 1989 con la **direttiva 89/391** la Commissione Europea aveva previsto, ancorché indirettamente, la valutazione da parte dei datori di lavoro dei rischi psicosociali legati all'attività lavorativa e nel 2002 ha esplicitamente affermato che “i cambiamenti dell'organizzazione del lavoro, in particolare le modalità più flessibili di organizzazione nell'orario di lavoro e una gestione delle risorse umane più individuale e orientata al risultato hanno un'incidenza profonda sui problemi legati alla salute sul luogo di lavoro o più in generale sul benessere sul luogo di lavoro”.⁴

³ Molestie (sopraffazione sul lavoro), violenza e stress post traumatico (Framework agreement on harassment and violence at work) sono oggetto di uno specifico Accordo Europeo siglato il 12 aprile 2007 tra i Segretari Generali delle Confederazioni che riuniscono le Associazioni nazionali dei sindacati europei (ETUC-CES), delle grandi imprese (BUSINESSEUROPE), delle imprese medio piccole (UEAPME) e delle aziende pubbliche (CEEP).

⁴ Direttiva 89/391/CEE del Consiglio del 12 giugno 1989 “concernente l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro”.

La valutazione dei rischi di natura psicosociale nel documento obbligatoriamente redatto dal datore di lavoro, ancorché prevista dalle norme, è stata lungamente disattesa. Molti documenti di valutazione non li menzionano o si riferiscono a essi in maniera generica, indiretta, e ancor meno indicano criteri di misurazione oggettivi e contromisure da mettere in atto laddove i rischi siano evidenziati o evidenziabili. L'attenzione al fenomeno da parte dei datori di lavoro è stata sino ad oggi discrezionale, eterogenea e, talvolta, poco efficace.

La pubblicazione del decreto 81/08, obbligando il datore di lavoro a fornire elementi certi circa i rischi di natura psicosociale ha, comunque, aperto la strada a una nuova consapevolezza da parte delle Aziende che, se in un primo momento hanno ritenuto di dover subire un ennesimo oneroso aggravio, successivamente si sono rese conto che un'organizzazione di lavoro migliore dà certamente una minore probabilità di accadimenti di infortuni, di malattie professionali o di danni alle persone in quanto l'individuo può adattarsi ad affrontare un'esposizione alla pressione a breve termine, ma ha una maggiore difficoltà a sostenere un'esposizione prolungata e una pressione intensa e, conseguentemente, una maggiore produttività e un beneficio finale per l'azienda che riesce, conoscendo i rischi, ad attuare misure anti stress.

L'art. 28 Dlgs. 81/08 afferma espressamente che “nella valutazione dei rischi devono essere tenuti in considerazione tutti i rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui quelli collegati allo stress lavoro correlato... quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza..., nonché quelli connessi alle differenze di genere, all'età e alla provenienza da altri paesi, alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui è resa la prestazione di lavoro”.

L'intervenire per perseguire l'equità di genere nella salute richiede appropriatezza, ovvero il comportamento ideale per far bene la cosa giusta (con risultati di equità ed efficacia):

- nel modo appropriato, in ottica di genere;
- nel momento adatto, ovvero prima che sia troppo tardi;
- da parte del professionista capace di applicare l'ottica di genere alla SSL;
- nella dimensione organizzativa più efficiente, innovativa;
- al costo sostenibile, con un beneficio atteso nettamente superiore all'investimento.

Promuovere l'appropriatezza è un processo complesso che si avvale di approcci diversi e in parte sovrapponibili, rivolti verso l'individuo, l'organizzazione o il contesto sociale.

Nel loro insieme sono tutti correlati e interagenti tra loro, anche se possono essere distinti in:

- strumenti volti a promuovere soprattutto l'appropriatezza professionale;
- strumenti volti a promuovere l'appropriatezza organizzativa;
- strumenti volti a promuovere la capacità del sistema di generare appropriatezza dei comportamenti organizzativi e professionali

Tra gli strumenti utilizzabili per promuovere lo sviluppo dell'appropriatezza professionale in una prospettiva di genere figurano in particolare:

- la ricerca delle prove di efficacia e degli studi scientifici gender-based;
- la valutazione delle tecnologie e delle prassi organizzative appropriate;
- la gestione del rischio tenendo conto delle peculiarità individuali;
- i percorsi di prevenzione e rimozione dei rischi in una prospettiva di genere;
- l'audit realizzato da professionisti formati in una ottica di genere;
- la formazione continua in ottica di genere;
- il miglioramento continuo della qualità;
- valutazione dei risultati ed esiti secondo l'approccio di analisi basato sull'intersectionality.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Agenzia europea per la sicurezza e la salute e sul lavoro, *Inserire le problematiche legate al genere nella valutazione dei rischi*, FACTS - n.43.

Arnold, A.P., *Promoting the understanding of sex differences to enhance equity and excellence in biomedical science*, Department of Integrative Biology and Physiology, University of California, Los Angeles , *Biology of Sex Differences*, 1:1, 2010

Barker, G., Ricardo, C., Nascimento, M., *Engaging men and boys in changing gender-based inequity in health: Evidence from program interventions*, Department of Gender, Women and Health (GWH), Family and Community Health (FCH), World Health Organization (WHO), 2007

Calabresi, O., Ninci, A., *Atti convegno I nuovi comitati unici di garanzia a tutela dei diritti*, FORUM PA, 2011

Castriotta, M., a cura di, *Prospettive di genere applicate alla salute e sicurezza del lavoro. Stato dell'arte*, Dipartimento Documentazione, Informazione e Formazione, Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza del Lavoro, Focal Point Italiano dell'Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro, 2004

Conti, P. e Ninci, A., a cura di, *Salute e Sicurezza sul Lavoro, una questione anche di genere. Il disegno delle linee guida*, INAIL, 2011

Conti, P., a cura di, *Genere e stress lavoro-correlato: due opportunità per il "Testo Unico". Verso l'elaborazione di linee guida*, Sintagmi - Inail, 2009

Conti P. in *Sperimentare in ottica di genere, Cantieri*, Dipartimento Funzione Pubblica, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ed. Scientifiche Italiane, Roma, 2005

Conti P., Catemario MG., a cura di, *Donne e leadership. Per lo sviluppo di una cultura organizzativa delle amministrazioni pubbliche in ottica di genere*, Rubettino ed. Roma, 2003

Directorate general for internal policies policy department -Economic and scientific policy employment and social affairs indicators of job quality in the european union IP/A/EMPL/ST/2008-09

Essers, C., Benschop, Y., *Muslim Businesswomen Doing Boundary Work: The Negotiation of Islam, Gender, and Ethnicity within Entrepreneurial Contexts*, *Human Relations*, 62, 3:403-423, 2009

EU-OSHA – European Agency for Safety and Health at Work, *Risks and trends in the safety and health of women at work*, 2011

Fagan, C., *Analysis Note: Men and Gender Equality – tackling gender segregated family roles and social care jobs*, Report for the EU Expert Group on Gender and Employment [EGGE] to the European Commission's Directorate of Employment and Social Affairs (DG) , Equal Opportunities Unit (G1), 2010

Höpflinger, F., et al., *Arbeit und Karriere: Wie es nach 50 Weitergeht. Un'intervista con responsabili delle risorse umane di 804 imprese svizzere*, Avenir Suisse, 2006

Ilmarinen, J., *Towards a Longer Worklife! Ageing and the quality of worklife in the European Union*, Finnish

- Institute of Occupational Health (FIOH), Helsinki, 2005
- Jenson, J., *Writing Women Out, Folding Gender In: The European Union "Modernises" Social Policy*, Social Politics, 15, 2: 131-153, 2008
- Keuken, D.G., Haafkens, J.A., Moerman, C.J., Klazinga, N.S., Ter Riet, G., *Attention to sex-related factors in the development of clinical practice guidelines*, Journal of Women's Health, 6: 82-92, 2007
- Kim, A. M., Tingen, C. M., Woodruff, T. K., *Sex bias in trials and treatment must end: Gender inequalities in biomedical research are undermining patient care*, Nature 465, 688-689, 2010
- Kopp Viglino, Y., *Life-Domain-Balance: Die Balance zwischen der Erwerbsarbeit und den Ubrigen Lebensbereichen*, Berna, 2008
- Lagro, Janssen. A., Minne W., *Gender specific recommendations to three NHG guidelines*, Nijmegen University Medical Centre, 2006
- Lazarsfeld, P.F., *Evidence and Interference in Social Research*, "Daedalus", LXXXVII, 1958
- Ninci, A., *Le differenze di genere e l'impatto su salute e sicurezza in ambito lavorativo: alcune riflessioni all'indomani della presentazione del Rapporto annuale Inail 2008 sull'andamento infortunistico*, Bollettino ADPT, 2009
- OECD , *Babies and Bosses: reconciling work and family life. A synthesis of findings for OECD Countries*, OECD, Paris, 2007
- OECD, *Growing Unequal? Income Distribution and Poverty in OECD Countries*, OECD, Paris, 2008
- OECD, *Women and Men in OECD Countries*, OECD, Paris, 2008
- OECD, *Society at a Glance: OECD Social Indicators*, OECD, Paris, 2009
- OMS, *Gender and health , What is "gender mainstreaming"?* (<http://www.who.int/gender/mainstreaming/en/>)
- Ray, R., Gornick, G., & Schmitt, J., *Parental leave policies in 21 countries: Assessing generosity and gender equality*, retrieved from http://www.cepr.net/documents/publications/parental_2008_09.pdf, 2008
- Report from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, *Equality between women and men*, 2010
- Riedmann A., Bielenski H., Szczurowska T. and Wagner A., *Working Time and Work-Life Balance in European Companies*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2006
- Risberg, G., *I'm just a civil; servant – neutral and sexless'. About the resistance against the gender perspective and the risk of gender bias in medicine*, Lakartdningen, 102:2852-2854, 2005
- Servidori, A., *Rischi sul luogo di lavoro e prospettive di genere*, Bollettino ADPT, 2009
- Thümmel, K., Britton, A., Kirch, W., *Data and Information on Women's Health in the European Union European Commission*, European Communities, 2009
- UNFPA, *Involving Men in Promoting Gender Equality and Women's Reproductive Health*, 2003 (<http://www.unfpa.org/gender/men.htm>)
- Verloo, M., *Multiple Inequalities, Intersectionality and the European Union*, Radboud University, Nijmegen, European Journal of Women's Studies, 13, n. 3: 211-228, 2006
- Walby, S., *Complexity Theory, Systems Theory, and Multiple Intersecting Social Inequalities*, Philosophy of the Social Sciences, 1, 37: 449-470, 2007
- Wilson T., *Diversity at work: the business case for equity*, John Wiley & Sons, Toronto, 1996.
- Woodward, A. E., *Too late for gender mainstreaming? Taking stock in Brussels*, Journal of European Social Policy, 1, 18: 289-302, 2008

Politiche del personale e Salute e Sicurezza sul Lavoro

Gender Based Diversity Management



Seminario di studio
Trieste 19 settembre Napoli 27 settembre

Paola Conti

Sociologa
Sintagmi srl

Promuovere la salute del personale
(donne e uomini)
in un'ottica di benessere organizzativo
ed equità di opportunità nella salute,
secondo l'approccio del
Diversity Management
nel settore della ricerca



Diversity management basato sul genere: GBDM

il *grado di equità* conseguito
nell'organizzazione come
una misura correlata *agli*
esiti di salute

nella logica della
valorizzazione del
personale e

dell'integrazione tra pratiche
di gestione delle risorse
umane e della salute e
sicurezza sul lavoro.



Il modello: politiche integrate

Politiche del personale



Politiche di salute e sicurezza



Analisi e monitoraggio

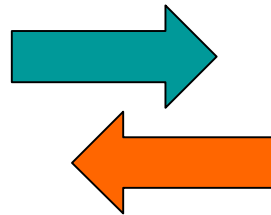
Statistiche di genere

Formazione

Organizzazione del lavoro

Carriere

Benessere, clima, valutazione, equità



Analisi e monitoraggio

Statistiche di genere

Formazione

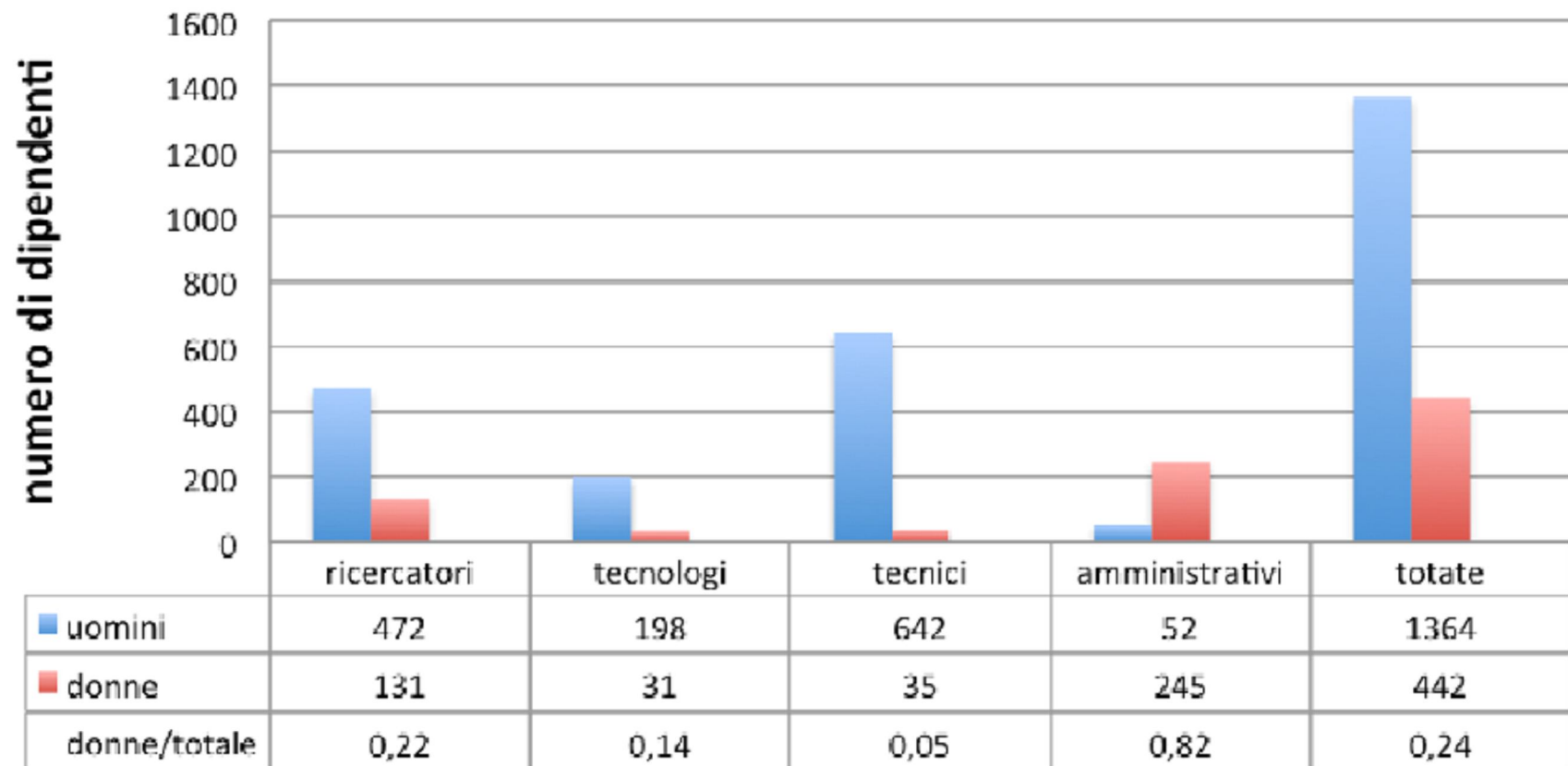
Prevenzione, protezione

Valutazione dei rischi

Sorveglianza sanitaria e esiti di salute

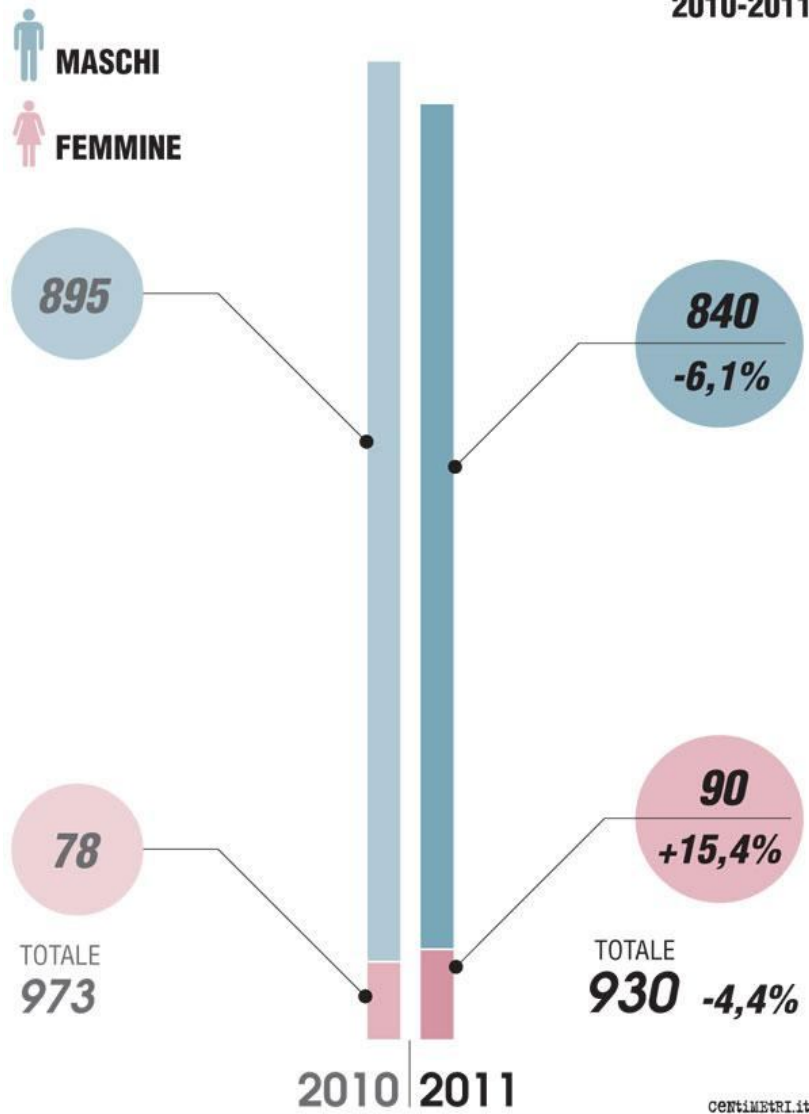
Interventi e verifica

personale INFN 2011



Casi mortali per genere

INAIL
2010-2011



D.lgs. 81/08 s.m.i. - Articolo 28

la valutazione dei rischi

La valutazione ... deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli **collegati allo stress lavoro-correlato**, ... e quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza, ...

nonché quelli connessi alle **differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri Paesi...** “e quelli connessi alla **specificità tipologica contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione di lavoro**”



Risks and Trends in the Safety and Health of Women at Work

European Risk Observatory

A summary of an Agency report

- **Implications for practice and research**
- ... there are gaps in the research, that need to be addressed, and there are policies that are promoted from a 'worker' perspective, that is more beneficial to the male employee rather than the female employee.
- As this review shows, more research is needed in such areas as ***non-standard working conditions, domestic workers within multiple households or multiple offices, ageing workers in the health sector, the increasing rate of work intensity, assessing risks for female workers, multiple exposures, women specific research on rehabilitation and re-insertion into work*** and in ***informal work***.

Indagine europea fra le imprese sui rischi nuovi ed emergenti

- Infortuni, disturbi muscoloscheletrici (DMS)
- stress legato al lavoro
- Violenza, specialmente il bullismo e le molestie

Tabella 2: Preoccupazioni in termini di salute e sicurezza e settori in cui sono riportate più frequentemente una forte preoccupazione o una certa preoccupazione (% di imprese, UE-27)

Questioni (% media UE-27)	Settore di attività
Infortuni (80 %)	Edilizia (90 %)
	Approvvigionamento di elettricità, gas e acqua (87 %)
Stress legato al lavoro (79 %)	Sanità e servizi sociali (91 %)
	Istruzione (84 %)
DMS (78 %)	Approvvigionamento di elettricità, gas e acqua (87 %)
	Sanità e servizi sociali (86 %)
Rumori e vibrazioni (61 %)	Miniere e cave (84 %)
	Edilizia (82 %)
Sostanze pericolose (58 %)	Approvvigionamento di elettricità, gas e acqua (75 %)
	Miniere e cave (73 %)
Violenza o minaccia di violenza (37 %)	Sanità e servizi sociali (57 %)
	Istruzione (51 %)
Bullismo o molestie (37 %)	Sanità e servizi sociali (47 %)
	Istruzione (47 %)

Base: tutte le imprese.

Grafico 7: Preoccupazioni dei dirigenti per quanto riguarda i fattori che contribuiscono ai rischi psicosociali sul lavoro (% di imprese, UE-27)



Base: tutte le imprese.

Il genere e la salute e sicurezza in pratica

- Le condizioni relative di donne e uomini rispetto al loro ruolo sociale e lavorativo (stereotipi e discriminazioni) come **determinanti di salute**
- Possono esporre in modo diverso ai pericoli : **diverse esposizioni**
- Che possono essere percepiti in modo diverso: **percezione di salute D/U**
- E possono portare ad esiti di salute diversi: **diseguaglianze di salute**
- Anche in virtù di variabili
- **biologiche specifiche per D/U**

RISCHI DI GENERE? NO

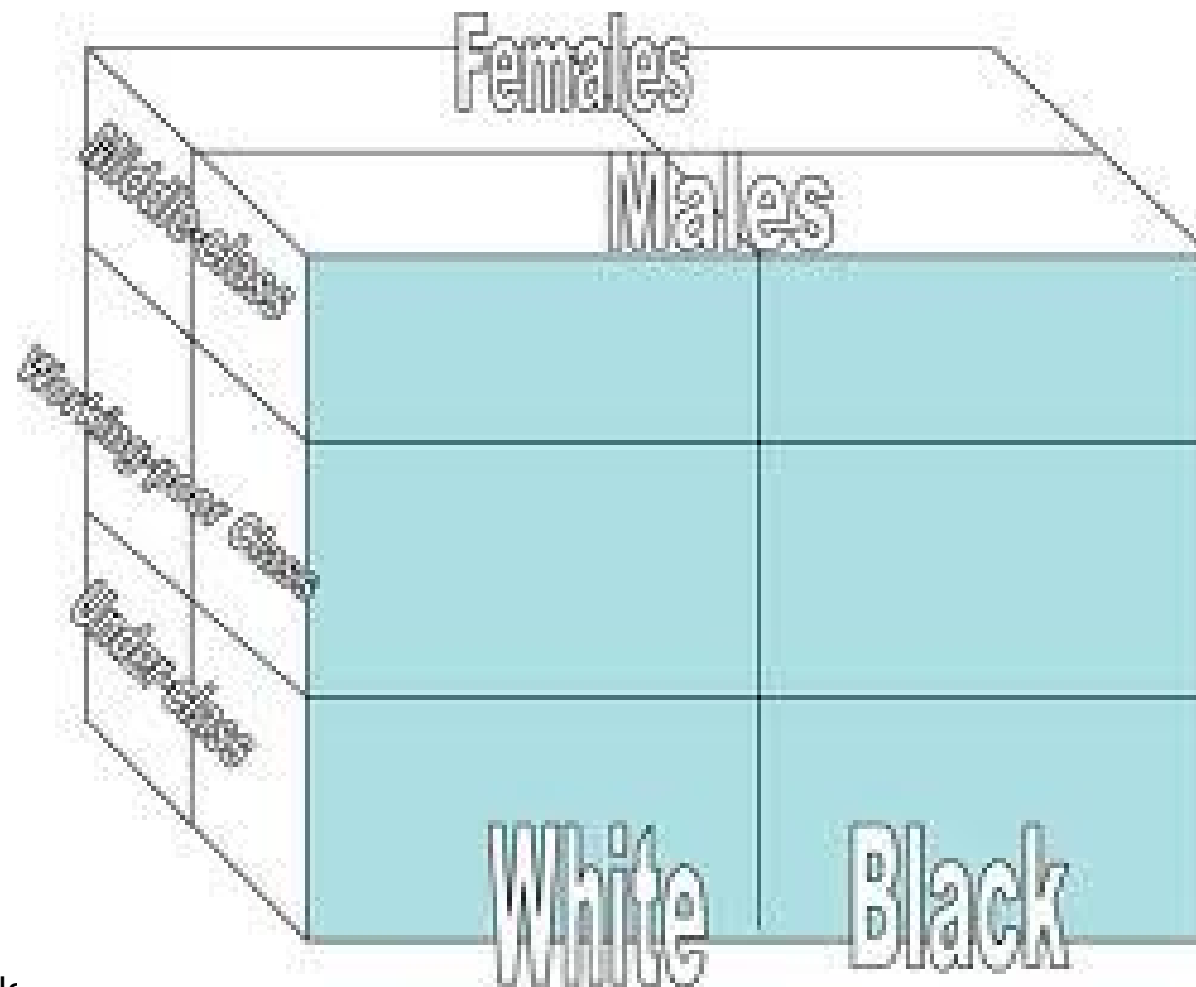
- **Determinanti di salute e peculiarità individuali**
- **L'equità (di genere) come determinante fondamentale di salute**
- **Specificità connesse al genere di appartenenza, all'età, alla provenienza geografica e alla condizione occupazionale**



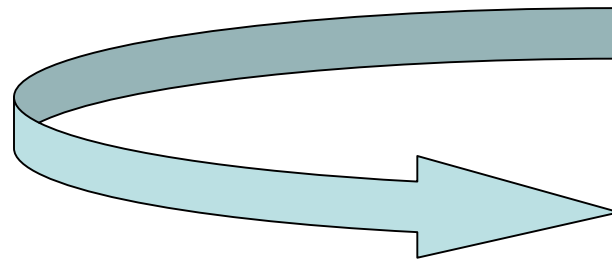
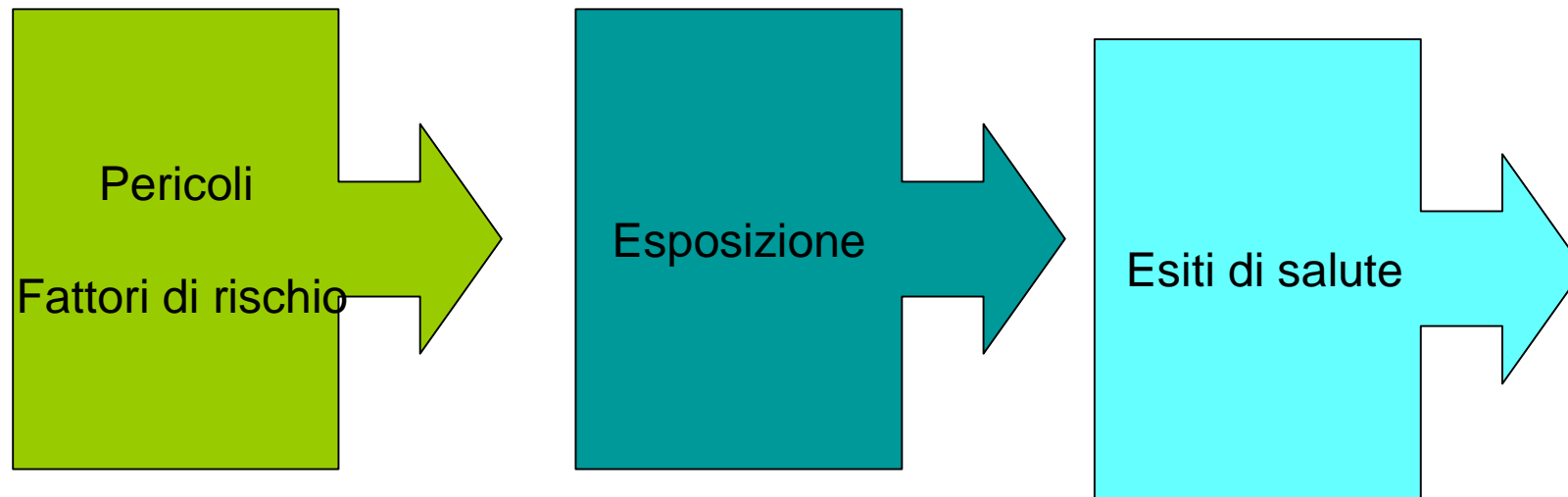
Identity intersectionality



GBDM e ricerca : il modello dell'intersectionality



Valutazione dei rischi



Fattori mitiganti:
Prevenzione, partecipazione,
Protezione, formazione, ecc.
Promozione della salute



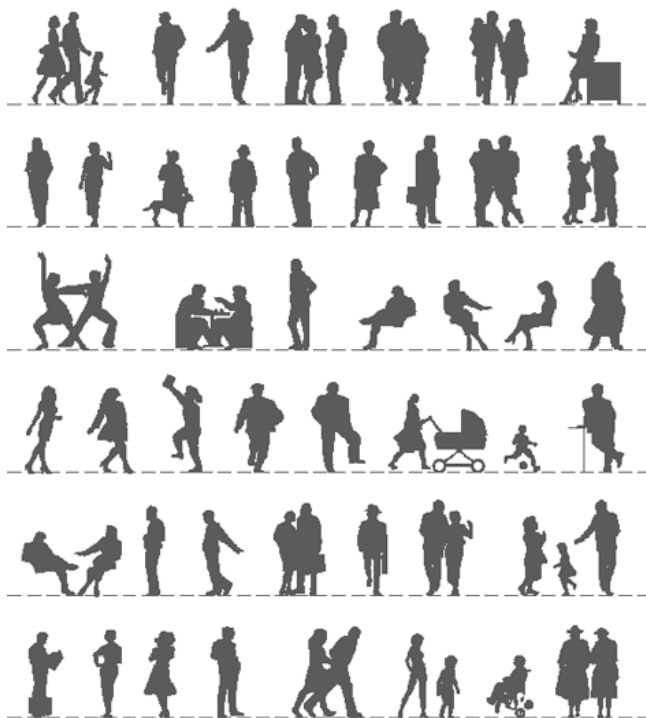
Obbligo di legge

dipendenti **DONNE E UOMINI** per:



Sintagmi

Sintagmi



Ma anche...

Condizioni di salute

Orientamento sessuale

Cultura religione

Attitudini

**Abilità psico-fisica
(ev. Disabilità)**



2
3

Differenze biologiche

Differenze socio-ambientali

esposizione a rischi lavorativi, ambientali, organizzativi

effetti sulla salute

capacità di lavoro

relazioni di genere tra lavoro e vita familiare/sociale.



I fattori che dovrebbero essere presi in considerazione

- Politiche del personale non basate sulla valorizzazione delle peculiarità individuali: talenti, difficoltà, età, stato di salute, stato di migrante, grado di tutela contrattuale, orientamento sessuale, ecc., connotate per genere di appartenenza.
- Classe occupazionale, professionale, ruolo nell'organizzazione non adeguati in termini di equità di opportunità tra donne e uomini.
- Limiti alla carriera basati sul sesso.
- Formazione ed informazione che non tiene conto delle specificità di genere.
- Discriminazioni e comportamenti organizzativi sessisti, a partire dalle discriminazioni legate alla maternità.
- Gap di genere nel salario e livello di reddito complessivo.
- Impossibilità di conciliare lavoro e carichi di cura per le donne e di ridistribuire gli stessi tra donne e uomini.
- Discriminazioni multiple basate sull'età, lo stato di migrante, la tipologia contrattuale, lo stato di salute di donne e uomini.
- Dispositivi di prevenzione e protezione non pensati e calibrati per le donne e/o per le diverse corporature e caratteristiche anatomiche e abitudini potenzialmente diverse tra i sessi e gli individui.
- Modalità di valutazione dei rischi per la salute e sicurezza sul lavoro non adeguate dal punto di vista metodologico e scientifico a rilevare le variabili in termini di vulnerabilità uomo-donna e che non tengono conto delle percezioni diverse di salute e degli esiti.
- Prevenzione e sorveglianza sanitaria che non tiene conto delle evidenze scientifiche acquisite dalla medicina di genere.

Quale formazione

- Evidenze scientifiche
- Metodologie appropriate
- Docenti competenti e motivati
- Professionisti interessati
- Donne e uomini attivi e consapevoli: *attenzione consapevole e gestione dello stress*



Contenuti “neutri” previsti dal Testo unico	Integrazione di genere dei contenuti
a) principi giuridici comunitari e nazionali;	principi giuridici relativi alla equità di opportunità e non discriminazione comunitari e nazionali
b) legislazione generale e speciale in materia di salute e sicurezza sul lavoro;	conciliazione vita lavoro; azioni positive; codici di condotta e codici etici
c) principali soggetti coinvolti e i relativi obblighi;	ruolo delle/i consigliere/i e organismi di parità (es. i CUG); delle/i consigliere/i di fiducia
d) definizione e individuazione dei fattori di rischio;	fattori organizzativi rilevanti nel determinare pericoli diversi per donne e uomini
e) valutazione dei rischi;	variabili di genere nell'esposizione e negli esiti di salute
f) individuazione delle misure tecniche, organizzative e procedurali di prevenzione e protezione;	appropriatezza della misure in ottica di genere
g) aspetti normativi dell'attività di rappresentanza dei lavoratori;	anche in base al genere
h) nozioni di tecnica della comunicazione.	Le forme di comunicazione non sessista e il superamento degli stereotipi

La gestione della sicurezza sul lavoro rappresenta un costo, ma produce un ritorno economico

- ISTANBUL “XIX Congresso internazionale per la salute e la sicurezza sul lavoro”, presentata una **ricerca sui benefici economici degli investimenti in prevenzione per la sicurezza sul lavoro**.
- **trecento aziende** provenienti da **quindici nazioni di ogni parte del mondo**, ha dato risposta a questa domanda e i risultati sono decisamente positivi: **gli investimenti in prevenzione hanno un ritorno economico** in diversi aspetti della azienda e producono un **rapporto tra costi benefici (ROP Return on prevention) pari a 2,2**.



**The return on prevention:
Calculating the costs and benefits of investments
in occupational safety and health in companies**

Summary of results



2012
Sintagmi

Paola Conti



Sintagmi srl - Sistemi in salute

Info@sintagmi.it

www.sintagmi.it

Politiche del personale e Salute e Sicurezza sul Lavoro

Gender Based Diversity Management



Seminario di studio
Trieste 19 settembre Napoli 27 settembre

Paola Conti

Sociologa
Sintagmi srl

Il lavoro notturno

Il caso del lavoro notturno



Paola Conti 2012
Sintagmi srl

I titoli dei giornali

- CANCRO AL SENO: LAVORO NOTTURNO ACCRESCE DEL 30% IL RISCHIO
- **PARIGI - Lavorare durante la notte accresce del 30% il rischio dicancro al seno per le donne: è quanto emerge da uno studio francese dell'Inserm, l'Istituto nazionale della salute e della ricerca medica.**

Lavoro notturno, piu' rischi tumore seno

- **19 Giugno 2012 17:33 SCIENZE E TECNOLOGIE**
- (ANSA) - PARIGI - Lavorare durante la notte accresce del 30% il rischio di cancro al seno per le donne: e' quanto emerge da uno studio francese dell'Inserm, l'Istituto nazionale della salute e della ricerca medica, pubblicato oggi. Secondo gli studiosi, infatti, lavorare di notte turba il normale funzionamento dell'orologio biologico, cosa che nelle donne aumenta le probabilita' di ammalarsi. Lo studio e' stato condotto su un campione di lavoratrici nel centro-ovest della Francia.

Risarcimenti

- Roma, 16 mar. 2009 (Adnkronos Salute) - **Risarcimenti per le donne che si sono ammalate di tumore del seno per aver svolto il loro lavoro di notte.** Lo ha deciso il Governo danese, sulla base delle conclusioni dell'Agenzia internazionale per la ricerca sul cancro (IARC), che ha inserito il lavoro notturno fra i fattori di rischio cancro al pari di steroidi, raggi ultravioletti e scarichi dei motori diesel. Sono già state risarcite 40 donne,

Health Disorders

- An increasing amount of epidemiological studies carried out in the last decades show that **shift and night work may cause severe long-term effects with regards to health**, with a consequent
- high **economic and social cost** for both the individual and society.

Psychological and mental health

- chronic fatigue, mood disorders, neuroticism, as well as to
- chronic anxiety and/or depression, creating a situation where workers have higher absenteeism and often require the administration
- of psychotropic drugs (sedatives and hypnotics)

- **Gastrointestinal disorders**
- **Cardiovascular disorders**
- **Metabolic disorders** : Many studies have recently reported a higher prevalence of **nutritional and metabolic disturbances in shift workers**, such as overweight and obesity (both general and abdominal), as well as increased triglycerides and total cholesterol (with decreased HDL-cholesterol) blood levels in shift workers engaged in night work, emphasizing its role in the pathogenesis of coronary heart disease .
- The circadian fluctuation of metabolic processes may also influence the **efficiency of the detoxification mechanisms** (i.e. in the liver) **and elimination** (i.e. kidney) of chemical substances to which shift workers may be exposed at different times of the day and night.

Cancro

- Seno
- Prostata
- Colon
- Lymphoma non Hodgkin

Women's reproductive function and rhythms

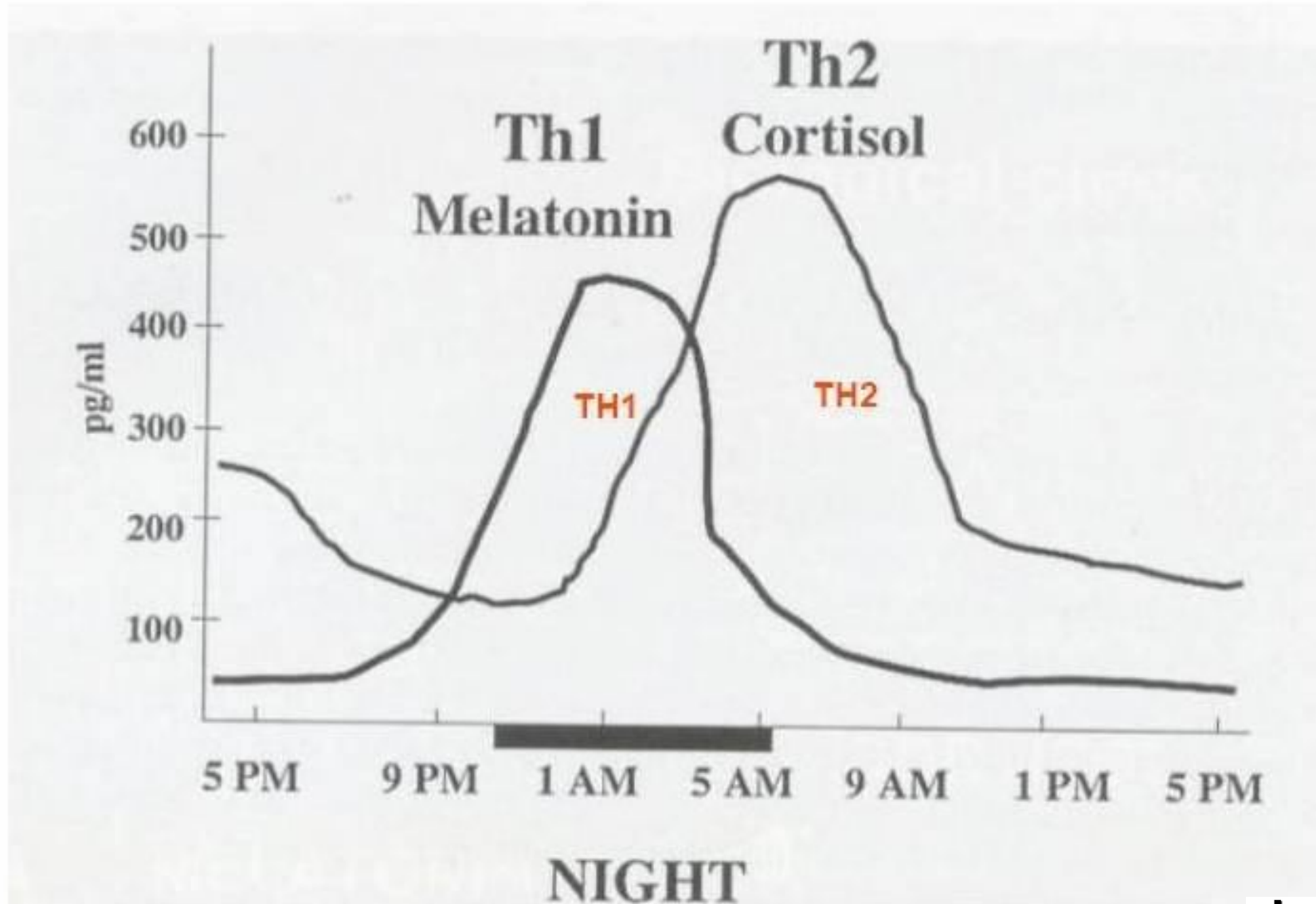
- The menstrual cycle is the most known monthly (“circatrigintan”) hormonal rhythm in humans and it may be disrupted, in association with the circadian rhythms, in **rotating shift workers**.
- A higher incidence of altered menstrual cycle, premenstrual syndrome, and menstrual pains has been reported in many groups of women shift workers, such as nurses, air crews, and blue collar workers in industry.
- Some studies also reported a higher incidence of miscarriage and impaired fetal development, including pre-term birth and low birth weight

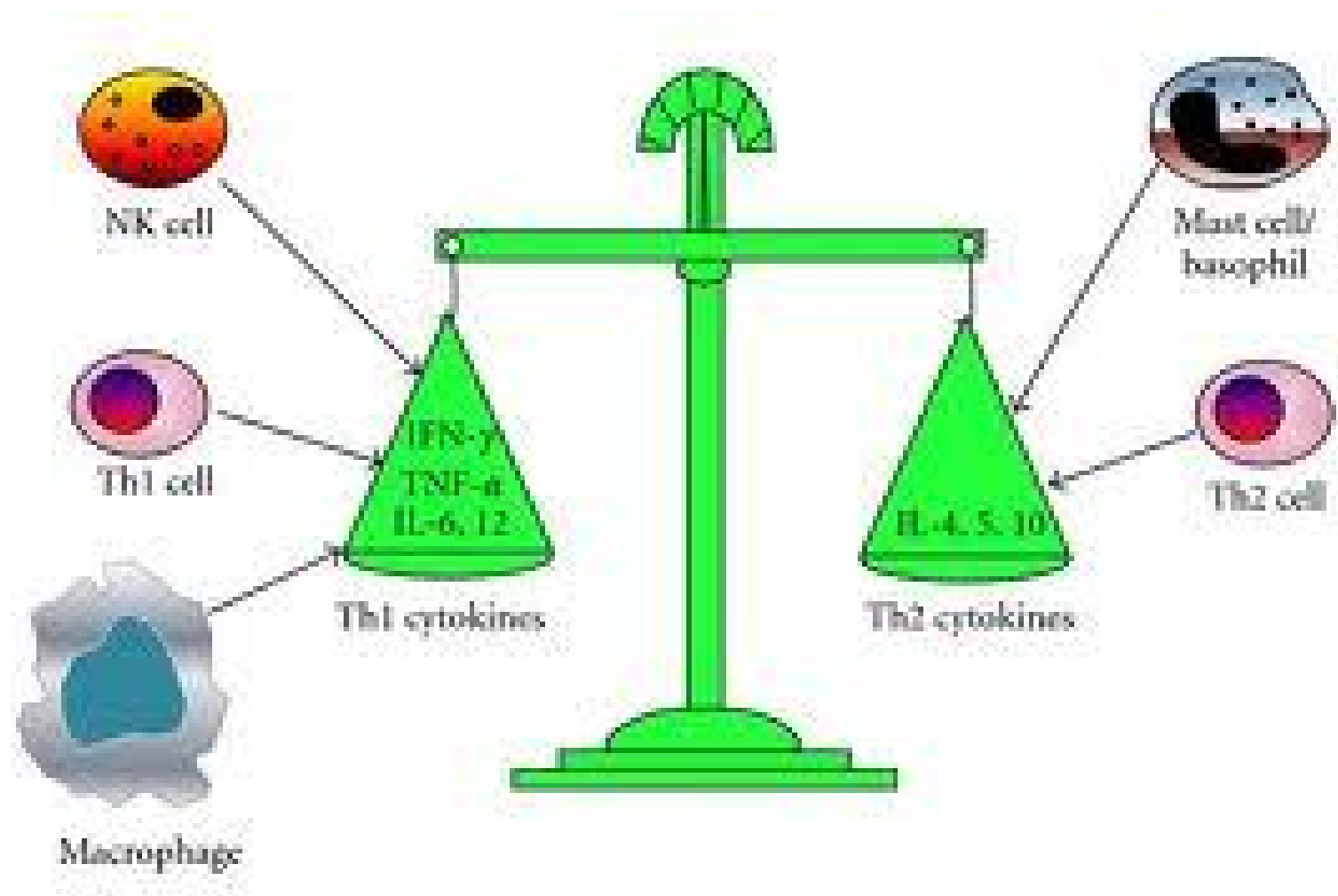
A new study found that women's biological clocks are actually running faster than men's — the internal clock that determines when we naturally sleep and wake runs about six minutes faster in women.

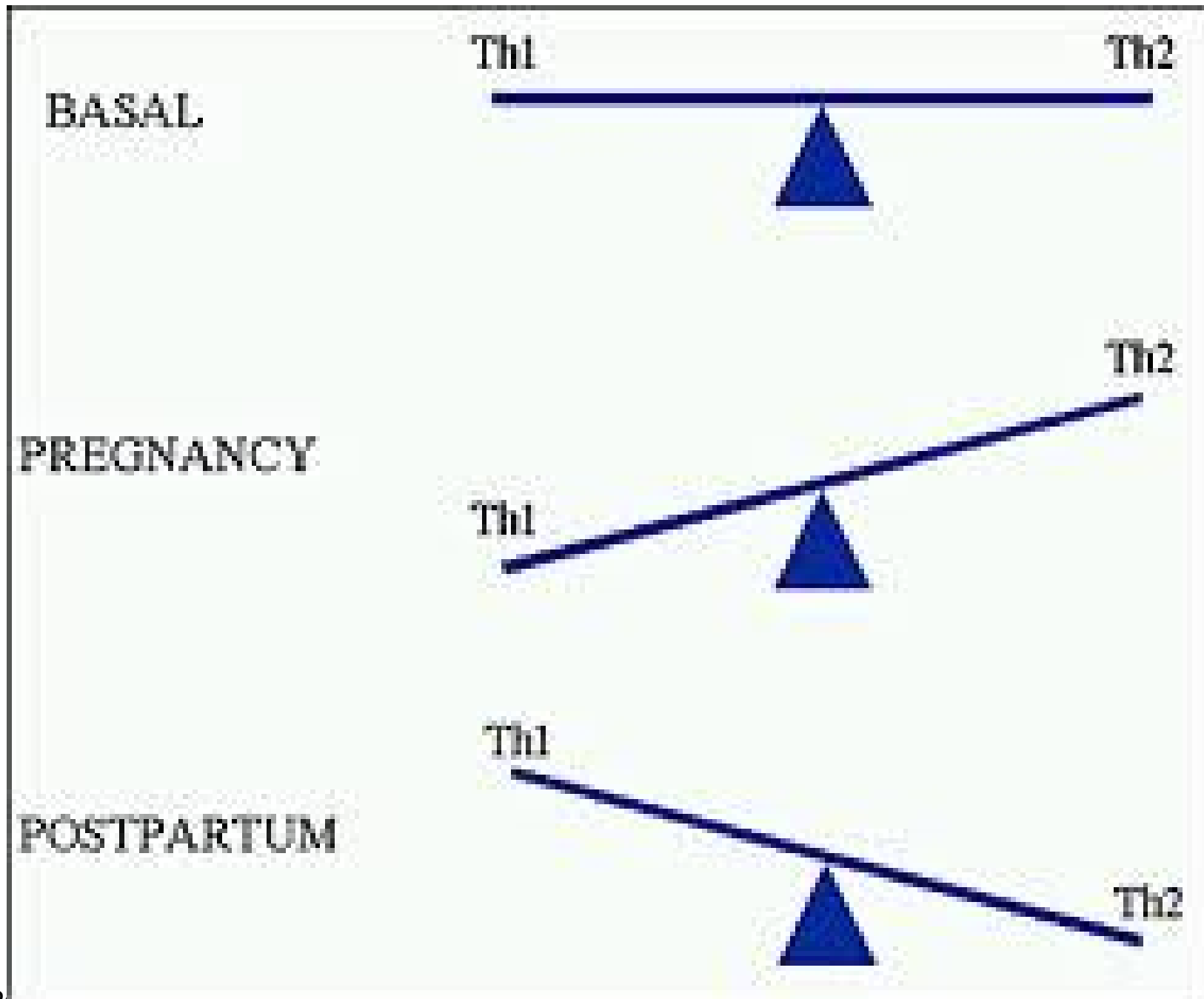


I think many women are chronically sleep-deprived because of their work obligations: They're taking care of children, helping them with homework — whatever is happening that can only be done in the evening hours.
- Charles Czeisler, professor of sleep medicine and physician at Harvard Medical School

Nuove chiavi interpretative







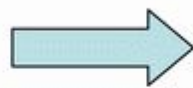
Th1 cell(IFN- γ)



Th2 cell



- IL-4, IL-5, IL-13 etc.
- Sex steroids (**estrogen**, female) \rightarrow IL-4 \uparrow
- Pregnancy** \rightarrow IL-4 \uparrow
- Heightened immune responsiveness in female
- Thymus and activation-regulated **chemokine** (TARC) \rightarrow IL-4

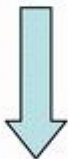


Allergic asthma, atopy

(By STAT6 signal)

Testosterone \rightarrow IFN- γ \uparrow

GATA-binding protein 3 (**GATA-3**)
 \rightarrow development of the Th2 cells and inhibition of Th1 cells



CD25+ Regulatory T cell (TGF- β , IL-10 secreting)

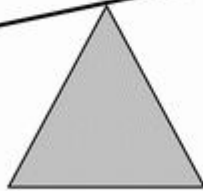
:IL-10 secreting \rightarrow inhibiting IL-4 cytokines from eosinophil, mast cell

Transcription factor; T-box expressed in T cells (**T-bet**)

\rightarrow Inhibiting Th2 cell differentiation

Th2 (IL-4, IL-5, IL-13 etc.) \rightarrow down regulation

Th1 (IFN- γ)

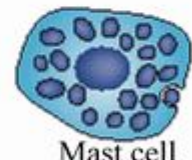


B cell

IgE production



eosinophil



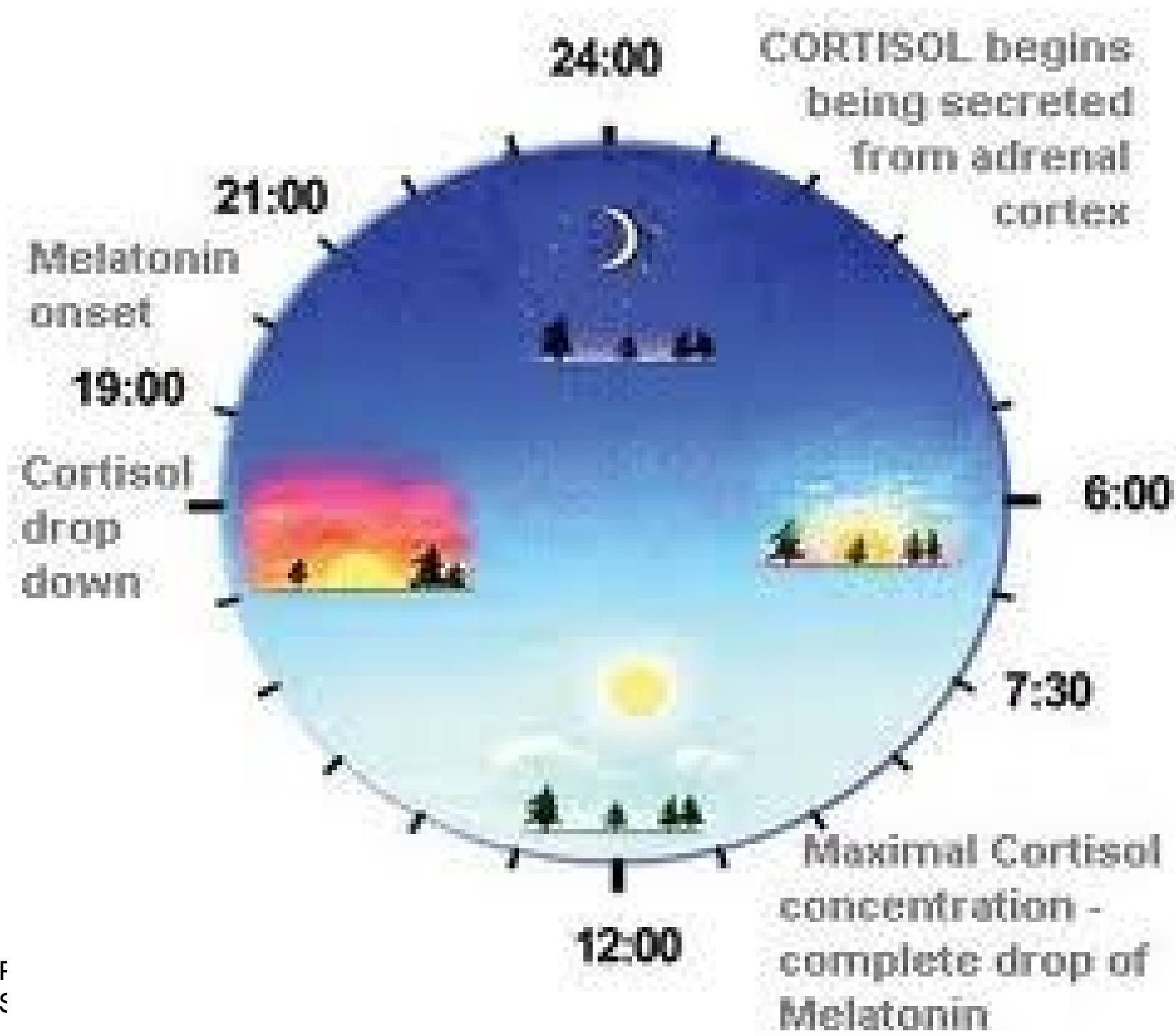
Mast cell

degranulation

inhibition

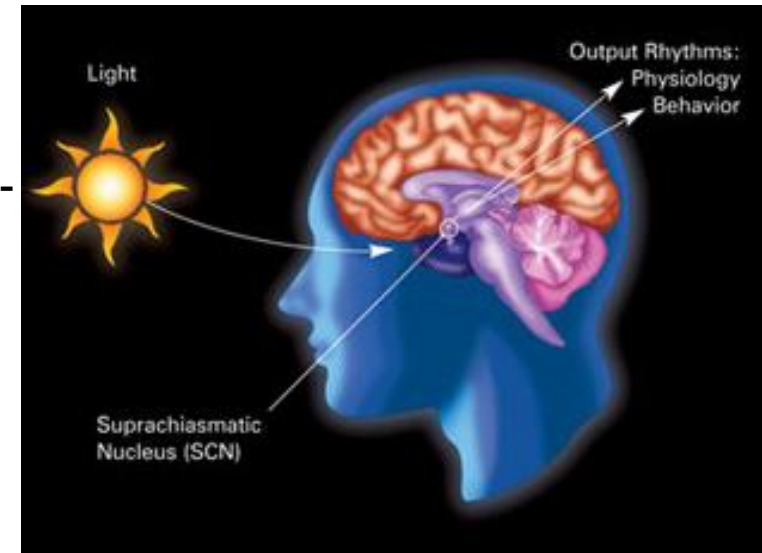


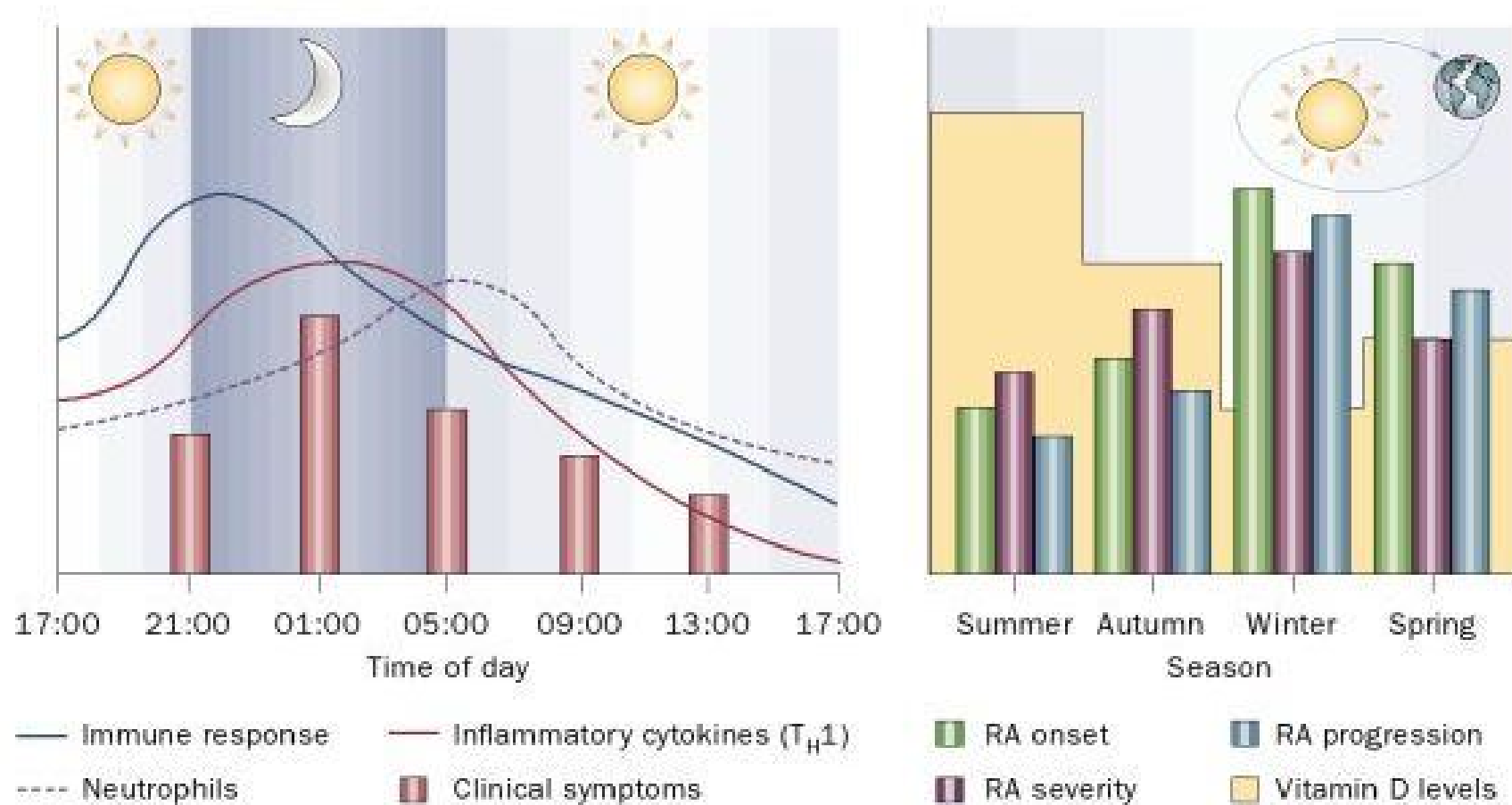
Maintain normal airway responsiveness or recovery



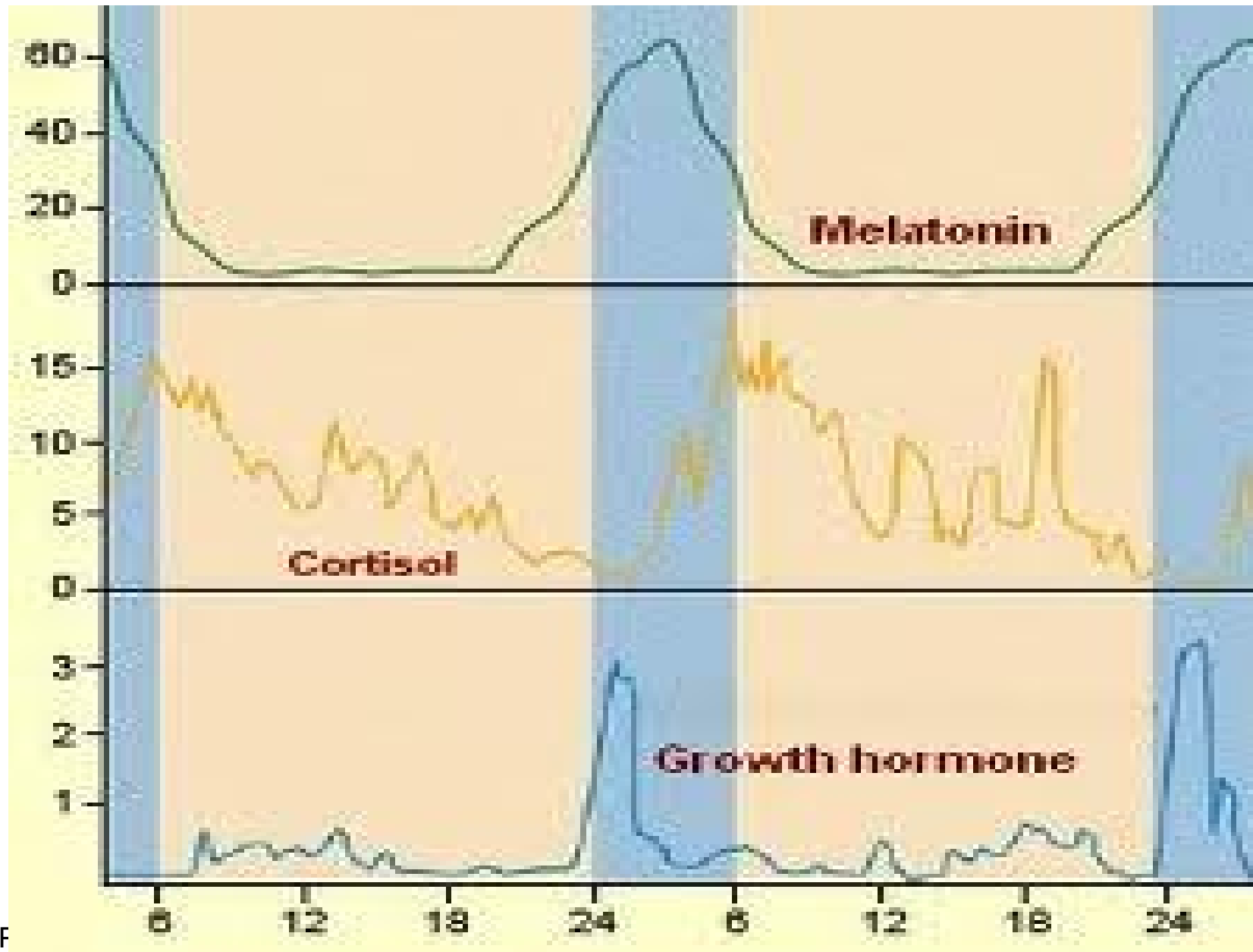
Glucocorticoidi e ritmi circadiani

- Gli ormoni della notte (melatonina e prolattina) regolano la funzione immunomodulatrice – soggetta a stagionalità (luce-buio).
- Non dormire significa avere una alterazione della funzione immunologica
- Di notte mi difendo dal cancro
- Risposta immuno-flogistica
- Risposta immuno-infiammatoria al massimo 1 di notte
- Ritmi circadiani della malattia
- Ruolo vit D come antinfiammatorio
- Evitare cortisone 2h
- Citochine periferiche, cervello, amplificazione





Source: Nat Rev Rheum © 2011 Nature Publishing Group



F
Sintagmi srl

miRNA-132 orchestrates chromatin remodeling and translational control of the circadian clock

Matías Alvarez-Saavedra^{1,†}, Ghadi Antoun¹, Akiko Yanagiya², Reynaldo Oliva-Hernandez¹, Daniel Cornejo-Palma¹, Carolina Perez-Iratxeta³, Nahum Sonenberg² and Hai-Ying M. Cheng^{1,*}

¹Ottawa Institute of Systems Biology and Department of Biochemistry, Microbiology and Immunology, University of Ottawa, 451 Smyth Road, Ottawa, Ont., Canada K1H 8M5, ²Department of Biochemistry and McGill Cancer Center, McGill University, Montreal, Que., Canada H3G 1Y6, ³Ottawa Hospital Research Institute (OHRI), 501 Smyth Road, Ottawa, Ont., Canada K1H 8L6

Received September 16, 2010; Revised and Accepted November 25, 2010

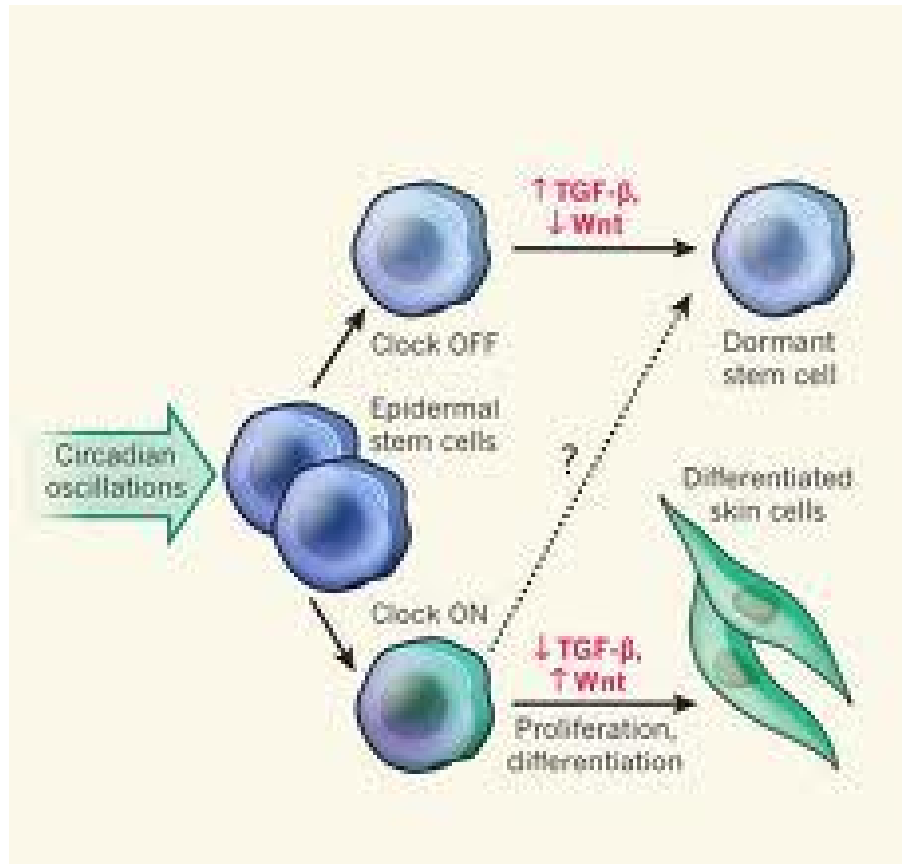
Mammalian circadian rhythms are synchronized to the external time by daily resetting of the suprachiasmatic nucleus (SCN) in response to light. As the master circadian pacemaker, the SCN coordinates the timing of diverse cellular oscillators in multiple tissues. Aberrant regulation of clock timing is linked to numerous human conditions, including cancer, cardiovascular disease, obesity, various neurological disorders and the hereditary disorder familial advanced sleep phase syndrome. Additionally, mechanisms that underlie clock resetting factor into the sleep and physiological disturbances experienced by night-shift workers and travelers with jet lag. The Ca²⁺/cAMP response element-binding protein-regulated microRNA, miR-132, is induced by light within the SCN and attenuates its capacity to reset, or entrain, the clock. However, the

[Nature](#). 2011 Nov 9;480(7376):209-14. doi: 10.1038/nature10649.

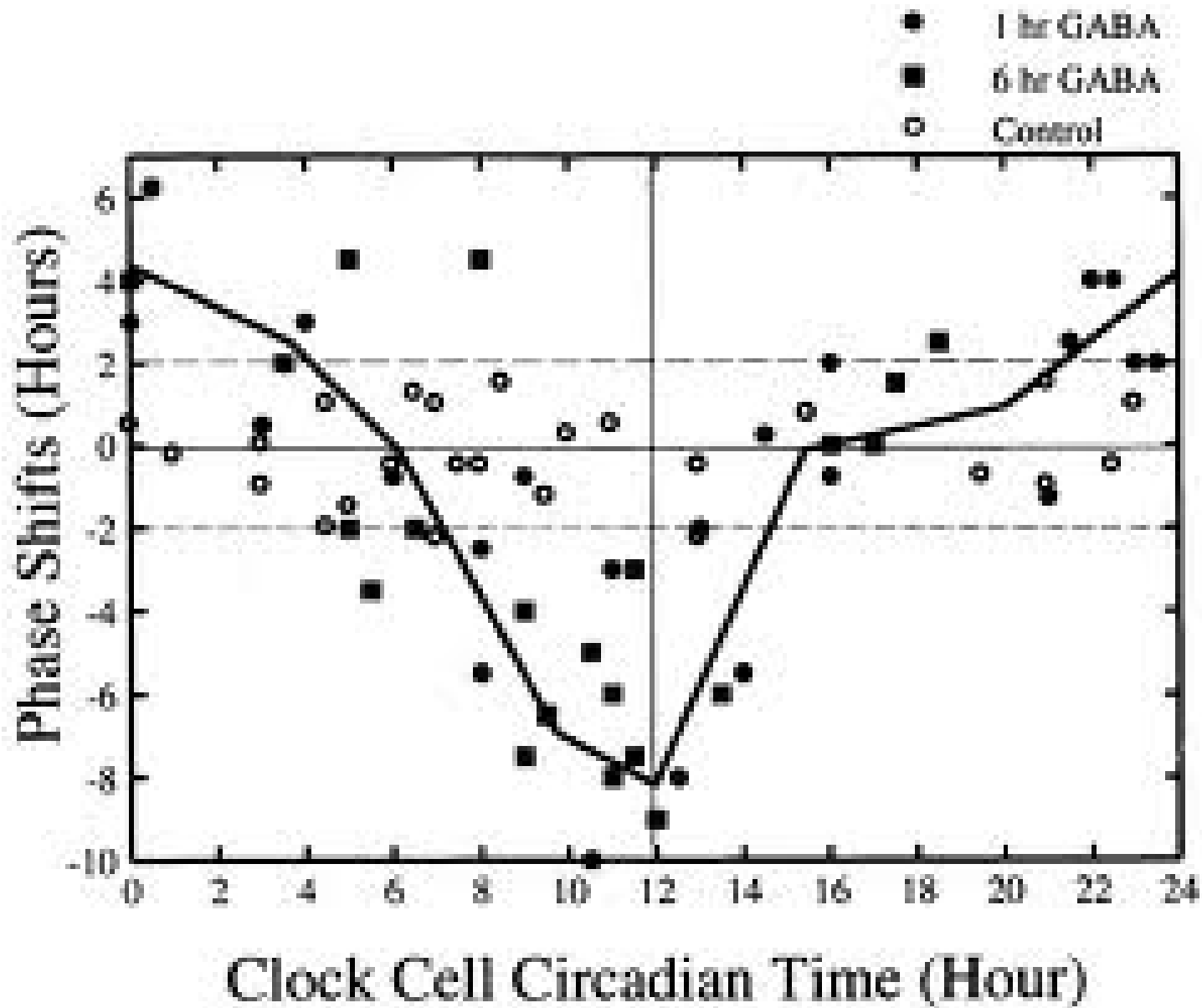
The circadian molecular clock creates epidermal stem cell heterogeneity.

- [Janich P](#), [Pascual G](#), [Merlos-Suárez A](#), [Batlle E](#), [Ripperger J](#), [Albrecht U](#), [Cheng HY](#), [Obrietan K](#), [Di Croce L](#), [Benitah SA](#).
- **Source** Center for Genomic Regulation and UPF, 08003 Barcelona, Spain.

The core clock protein Bmal1 modulates the expression of stem cell regulatory genes in an oscillatory manner, to create populations that are either predisposed, or less prone, to activation. Disrupting this clock equilibrium, through deletion of Bmal1 (also known as Arntl) or Per1/2, resulted in a progressive accumulation or depletion of dormant stem cells, respectively. Stem cell arrhythmia also led to premature epidermal ageing, and a reduction in the development of squamous tumours. Our results indicate that the circadian clock fine-tunes the temporal behaviour of epidermal stem cells, and that its perturbation affects homeostasis and the predisposition to tumorigenesis.



Wnt proteins form a family of secreted signaling molecules that regulate cell-to-cell interactions during embryogenesis.
TGF-beta (fattore di crescita trasformante),



Paola Conti 2012
 L'acido γ -amminobutirrico (**GABA**) è un γ -amminoacido, principale neurotrasmettitore **inibitorio nei mammiferi, del sistema nervoso central**
 Sintagmi srl

The impact of sleep deprivation and nighttime light exposure on clock gene expression in humans

Aim To examine the effect of acute sleep deprivation under light conditions on the expression of two key clock genes,

Pavel Kavčič¹, Bojan Rojc¹,
Leja Dolenc-Grošelj¹, Bruno
Claustrat^{2,3}, Kristina Fujs⁴,
Mario Poljak⁴

¹Institute of Clinical
Neurophysiology, Division of
Neurology, University Medical
Centre, Ljubljana, Slovenia

²Hormone Laboratory, Nuclear
Medicine Centre, Bron, France

³INSERM, U846, Stem Cell and Brain
Research Institute, Department of

Conclusion Our results suggest that 40-hour acute sleep deprivation under light conditions may affect the expression of *hPer2* in PBMCs.

CANCER

Light-at-night, circadian disruption and breast cancer: assessment of existing evidence

Richard G Stevens

Accepted 10 March 2009

Background Breast cancer incidence is increasing globally for largely unknown reasons. The possibility that a portion of the breast cancer burden might be explained by the introduction and increasing use of electricity to light the night was suggested >20 years ago.

Methods The theory is based on nocturnal light-induced disruption of circadian rhythms, notably reduction of melatonin synthesis. It has formed the basis for a series of predictions including that non-day shift work would increase risk, blind women would be at lower risk, long sleep duration would lower risk and community nighttime light level would co-distribute with breast cancer incidence on the population level.

Results Accumulation of epidemiological evidence has accelerated in recent years, reflected in an International Agency for Research on Cancer (IARC) classification of shift work as a probable human carcinogen (2A). There is also a strong rodent model in support of the light-at-night (LAN) idea.

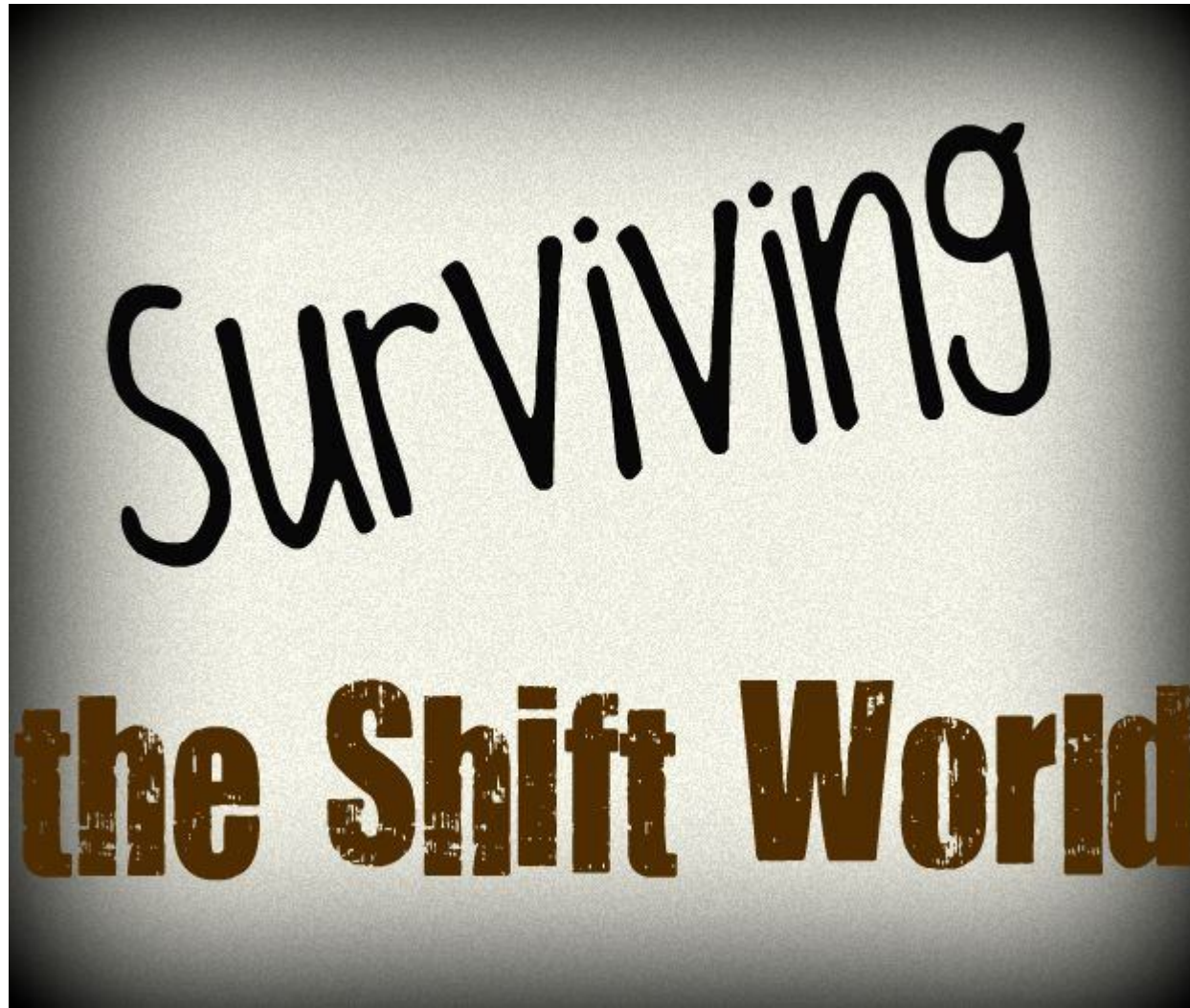
Conclusion

- If a consensus eventually emerges that LAN does increase risk, then the mechanisms for the effect are important to elucidate for intervention and mitigation.
- The basic understanding of phototransduction for the circadian system, and of the molecular genetics of circadian rhythm generation are both advancing rapidly, and will provide for the development of lighting technologies at home and at work that minimize circadian disruption, while maintaining visual efficiency and aesthetics.
- In the interim, there are strategies now available to reduce the potential for circadian disruption, which include extending the daily dark period, appreciate nocturnal awakening in the dark, using dim red light for nighttime necessities, and unless recommended by a physician, not taking melatonin tablets.

Sleep Disorders

- In recent years, the International Classification of Sleep Disorders has officially defined the **Shift Work Sleep Disorder**
- as one that “consists of symptoms of insomnia or excessive sleepiness that occur as transient phenomena in relation to work schedules”

Shift Work Sleep Disorder





NIH Public Access

Author Manuscript

Sleep Med Clin. Author manuscript; available in PMC 2010 July 15.

Published in final edited form as:

Sleep Med Clin. 2009 June 1; 4(2): 257–271. doi:10.1016/j.jsmc.2009.03.001.

Sleep Loss and Fatigue in Shift Work and Shift Work Disorder

Torbjörn Åkerstedt, PhD¹ and Kenneth P. Wright Jr., PhD²

¹IPM & Karolinska Institutet, Box 230, 17177 Stockholm, Sweden, Phone: +46 8 52482041, torbjorn.akerstedt@ipm.ki.se, Fax: +46 8 320521

²Sleep and Chronobiology Laboratory, Department of Integrative Physiology, University of Colorado, Boulder, CO 80309 USA. Phone 303-735-6409, kenneth.wright@colorado.edu, fax 303-492-4009

Performance Efficiency, Errors, and Accidents

- Both homeostatic (time elapsed since prior sleep termination)
- and circadian (sleep/wake cycle) components interact in determining
- the extent of the reduction in alertness and psychophysical performance over the waking day, and even more so at night.

Circadian Rhythms and Sleep Problems

- **Shift work, particularly work including night shifts, is the most widely studied condition, as it may interfere at several levels with human homeostasis and well-being.**

At the biological level, the perturbation and, sometimes, the inversion of the sleep/wake cycle, connected with the modified activity/rest pattern, is a significant stress for the endogenous regulation of the “circadian” (of about 24 hours) rhythms of biological functions, which are driven by the body

clock located in the suprachiasmatic nuclei of the encephalon and synchronised by environmental cues (the light/dark cycle in particular) through non-vision-related photic stimuli from retinal ganglion cells with high sensitivity to light .



American Journal of Epidemiology

© The Author 2009. Published by the Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health.

All rights reserved. For permissions, please e-mail: journals.permissions@oxfordjournals.org.

Vol. 169, No. 11

DOI: 10.1093/aje/kwp056

Advance Access publication April 8, 2009

Original Contribution

Rotating Night Shift Work and the Risk of Ischemic Stroke

Devin L. Brown, Diane Feskanich, Brisa N. Sánchez, Kathryn M. Rexrode, Eva S. Schernhammer,
and Lynda D. Lisabeth

Initially submitted January 9, 2009; accepted for publication February 17, 2009.

Rotating Night Shift Work and Risk of Type 2 Diabetes: Two Prospective Cohort Studies in Women

An Pan¹, Eva S. Schernhammer^{2,3}, Qi Sun^{1,3}, Frank B. Hu^{1,2,3*}

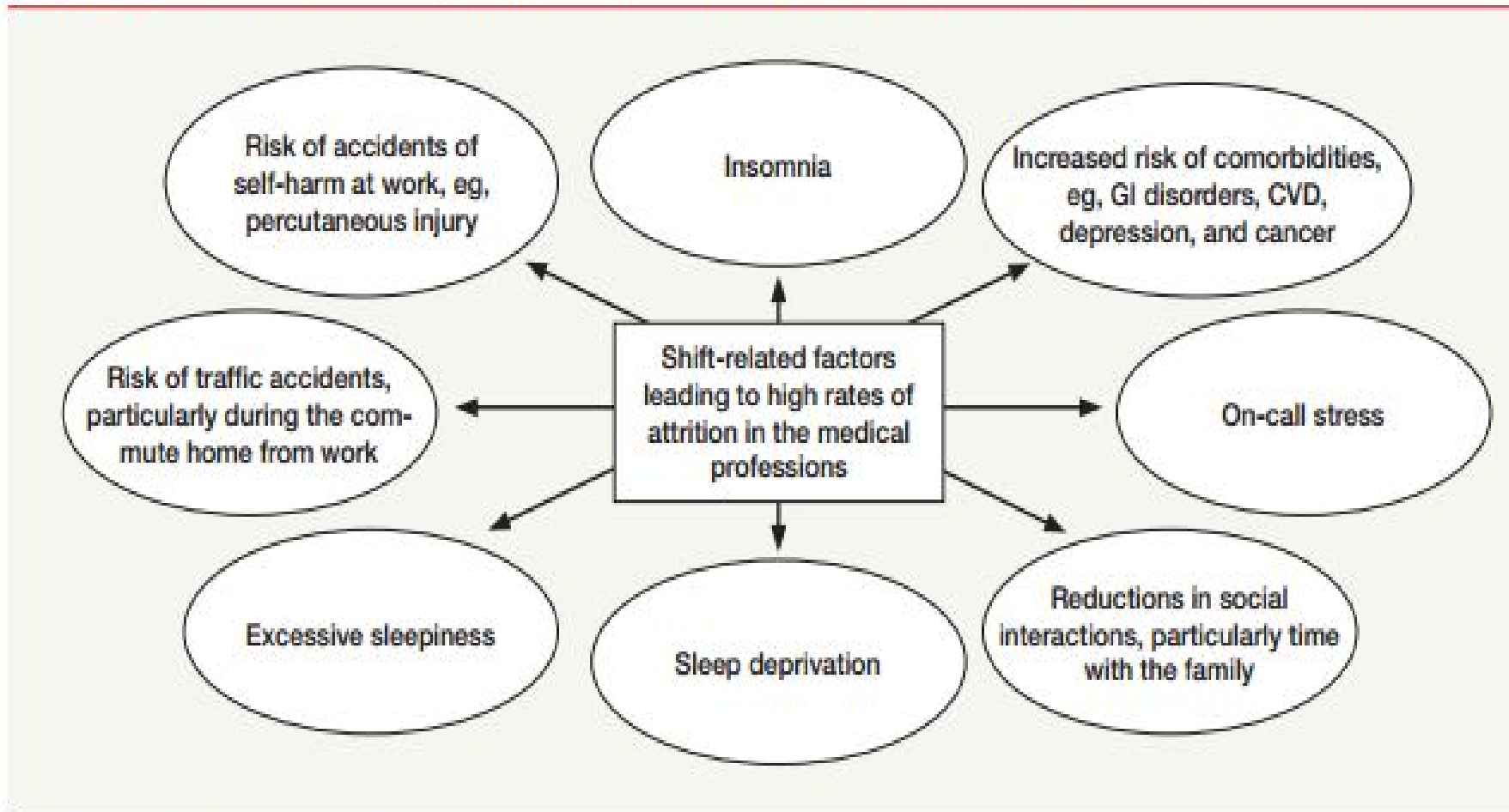
1 Department of Nutrition, Harvard School of Public Health, Boston, Massachusetts, United States of America, **2** Department of Epidemiology, Harvard School of Public Health, Boston, Massachusetts, United States of America, **3** Channing Laboratory, Department of Medicine, Brigham and Women's Hospital and Harvard Medical School, Boston, Massachusetts, United States of America

Abstract

Background: Rotating night shift work disrupts circadian rhythms and has been associated with obesity, metabolic syndrome, and glucose dysregulation. However, its association with type 2 diabetes remains unclear. Therefore, we aimed to evaluate this association in two cohorts of US women.

Methods and Findings: We followed 69,269 women aged 42–67 in Nurses' Health Study I (NHS I, 1988–2008), and 107,915 women aged 25–42 in NHS II (1989–2007) without diabetes, cardiovascular disease, and cancer at baseline. Participants were asked how long they had worked rotating night shifts (defined as at least three nights/month in addition to days and evenings in that month) at baseline. This information was updated every 2–4 years in NHS II. Self-reported type 2 diabetes

FIGURE 2 Shift-related factors likely to affect attrition in the emergency medical professions



CVD, cardiovascular disease; GI, gastrointestinal.

Shift Work in Nurses: Contribution of Phenotypes and Genotypes to Adaptation

Karen L. Gamble^{1*}, Alison A. Motsinger-Reif², Akiko Hida¹, Hugo M. Borsetti¹, Stein V. Servick¹, Christopher M. Ciarleglio³, Sam Robbins⁴, Jennifer Hicks⁴, Krista Carver⁴, Nalo Hamilton⁴, Nancy Wells⁴, Marshall L. Summar⁵, Douglas G. McMahon¹, Carl Hirschbieg Johnson^{1,5*}

1 Department of Biological Sciences, Vanderbilt University, Nashville, Tennessee, United States of America, **2** Department of Statistics, North Carolina State University, Raleigh, North Carolina, United States of America, **3** Neuroscience Graduate Program, Vanderbilt University, Nashville, Tennessee, United States of America, **4** Vanderbilt School of Nursing, Vanderbilt University, Nashville, Tennessee, United States of America, **5** Children's National Medical Center, Washington, D.C., United States of America

Abstract

Background: Daily cycles of sleep/awake, hormones, and physiological processes are often misaligned with behavioral patterns during shift work, leading to an increased risk of developing cardiovascular/metabolic/gastrointestinal disorders, some types of cancer, and mental disorders including depression and anxiety. It is unclear how sleep timing, chronotype, and circadian clock gene variation contribute to adaptation to shift work.

Methods: Newly defined sleep strategies, chronotype, and genotype for polymorphisms in circadian clock genes were assessed in 388 hospital day- and night-shift nurses.

Results: Night-shift nurses who used sleep deprivation as a means to switch to and from diurnal sleep on work days (~25%) were the most poorly adapted to their work schedule. Chronotype also influenced efficacy of adaptation. In addition, polymorphisms in *CLOCK*, *NPAS2*, *PER2*, and *PER3* were significantly associated with outcomes such as alcohol/caffeine consumption and sleepiness, as well as sleep phase, inertia and duration in both single- and multi-locus models. Many of these results were specific to shift type suggesting an interaction between genotype and environment (in this case, shift work).

Conclusions: Sleep strategy, chronotype, and genotype contribute to the adaptation of the circadian system to an environment that switches frequently and/or irregularly between different schedules of the light-dark cycle and social/workplace time. This study of shift work nurses illustrates how an environmental "stress" to the temporal organization of physiology and metabolism can have behavioral and health-related consequences. Because nurses are a key component of health care, these findings could have important implications for health-care policy.



Sintagmi srl - Sistemi in salute

Info@sintagmi.it

www.sintagmi.it

LE BUONE PRATICHE

Esperienze-risorse da aziende di rilevanza internazionale

Sistema azienda

British Telecom

È stato elaborato un programma educativo di sensibilizzazione alla diversità della durata di un giorno e rivolto a tutti i manager dell'azienda; ad oggi 4.500 manager hanno frequentato questo corso. In particolare l'iniziativa si focalizza sul passaggio dalle politiche di pari opportunità al diversity management e utilizza tutta una serie di casi tratti dalle vicende interne dell'azienda così da coinvolgere maggiormente i partecipanti.

Altre iniziative adottate riguardano:

l'allargamento dei bacini utilizzati per il reperimento delle risorse umane, l'introduzione di una valutazione delle prestazioni basata anche in conformità alle politiche di diversity e la promozione di orari di lavoro maggiormente flessibili.

Un altro tema sul quale l'azienda si propone di intervenire è quello dell'età. In azienda la popolazione compresa tra i 50 e i 60 anni è solo del 13%; l'idea è di promuovere una serie di iniziative volte a favorire una maggiore permanenza del personale in azienda così da rispecchiare meglio l'invecchiamento della popolazione inglese.

BBC

Una delle prime iniziative di diversity management è stata la realizzazione di alcune surveys ripetute nel tempo, così da garantire ai vertici dell'azienda un'osservazione aggiornata e costante della popolazione interna.

Sono stati inoltre promossi dei programmi di mentoring, rivolti ai dipendenti e a studenti appartenenti a minoranze etniche. Il primo programma prevedeva una serie di progetti, programmi di sviluppo personale, di action learning e seminari sul funzionamento della BBC, oltre a tutta una serie di incontri con i senior manager.

Il secondo programma mirava a chiarire agli studenti le molteplici possibilità di impiego che la BBC offre.

Infine sono state promosse iniziative rivolte, da un lato, ad ampliare il bacino di reclutamento di risorse umane e a garantire processi di selezione equi, dall'altro a consentire una migliore integrazione tra lavoro ed esigenze familiari (con politiche attente al tema della maternità e dei congedi parentali).

CITYGROUP

Altro caso è quello della Citygroup: l'esperienza maturata dall'azienda nel campo del DM è iniziata come reazione a diverse cause legali intentate su aspetti legati alla discriminazione. Proprio la dimensione di queste cause ha spinto l'azienda a dotarsi di politiche attive per combattere ogni forma di discriminazione. Anche se si è partiti da una motivazione di questo tipo, l'azienda ritiene oggi di avere dei benefici enormi sotto molti punti di vista. Ed ecco che il DM diventa "the right thing to do", la cosa giusta da fare, anche per i suoi evidenti impatti economici positivi sull'azienda, come dimostrato da una recente ricerca promossa dalla Commissione Europea, in cui si evince che i benefici legati alla diversità superano di gran lunga i costi dell'attuazione di un piano di DM.

DEUTSCHE BANK

Istituto bancario tedesco che conta un numero di dipendenti pari a 65.400 circa nel mondo e 27.000 nella sola Germania. Nel 1999 ha lanciato una iniziativa dal titolo "global diversity at deutsche bank - target group marketing to diverse groups". Il tutto finalizzato alla creazione di un ambiente di lavoro inclusivo nel quale tutti gli impiegati indistintamente potessero contribuire al successo della società.

Per raggiungere questo, nel 1999 è stato creato un team per la diversità a supporto delle diverse attività, come iniziative per lo sviluppo di carriere, a favore della costituzione di reti di impiegati e di formazione sul tema della diversità.

KODAK ITALIA

Strategia integrata nella mission aziendale, la gestione della diversity trova molteplici motivazioni e sviluppi: dalla creazione di pari opportunità alla valorizzazione delle differenze di razza, genere, età o anche solo culturali, promuovendo il benessere e la motivazione di tutti i dipendenti, la creatività delle soluzioni, una più adeguata interazione con il mercato, caratterizzato per l'appunto da una crescente diversità molto sfaccettata.

MEBLO JOGI

Meblo Jogi è fortemente impegnata ad assicurare la soddisfazione dei dipendenti, il loro benessere e la loro crescita ed ha sviluppato con essi delle valide partnership.

La società offre sempre di più un ambiente lavorativo sicuro e salutare per il proprio personale, riducendo ed eliminando al contempo i rischi di impatto ambientale.

Meblo Jogi ritiene inoltre che la formazione dei dipendenti sia fondamentale per l'incentivazione e il rinnovamento dello staff.

Esempi delle attività in tema di imprenditoria socialmente responsabile:

- ❖ Certificazione standard SA 8000 (prima società slovena ad acquisirla);
- ❖ Introduzione di un "active break" di dieci minuti, due volte al giorno, per tutti i dipendenti, un programma sviluppato da un fisioterapista;
- ❖ Organizzazione di gite (escursioni, passeggiate o sci) tre volte l'anno;
- ❖ Attuazione di un programma di formazione sulla salute e sulla sicurezza per tutti i dipendenti;
- ❖ Incoraggiamento delle rappresentanze sindacali a dare voce alle richieste dei dipendenti;
- ❖ Enfasi e sostegno alla formazione e allo sviluppo professionale (soprattutto per le donne) – l'azienda è stata recentemente premiata con uno speciale riconoscimento dall'Associazione Manager per essere una società "a sostegno delle donne"; e aumento delle retribuzioni e introduzione di schemi di remunerazioni e bonus individuali.

Si agisce in questo modo perché migliori condizioni lavorative e politiche etiche per i dipendenti contribuiscano ad aumentare la produttività e l'innovazione dell'azienda. Meblo Jogi è anche consapevole della necessità di prendersi cura dei propri dipendenti e del loro potenziale in quanto essi trascorrono buona parte del loro tempo sul posto di lavoro e contribuiscono al successo aziendale – così come è consapevole dell'importanza di una visione di gruppo e di una collaborazione creativa e professionale.

La soddisfazione dei dipendenti, una maggiore motivazione, fedeltà e produttività sono stati i fattori chiave del successo della società ed un vantaggio sulla concorrenza. Al fine di sostenere questo margine competitivo, continuamente si stabiliscono obiettivi quantitativi o indicatori di successo ed efficienza (per esempio incidenti sul lavoro, assenteismo, ore di formazione, rinnovamento professionale dei dipendenti, sviluppo e valutazioni mensili) ai fini di un miglioramento costante e per adempiere i requisiti della certificazione SA 8000.

PENGUIN GROUP UK

La Penguin è stata fondata nel 1936 al fine di pubblicare letteratura contemporanea di buona qualità a prezzi ragionevoli.

L'azienda sviluppa politiche vita-lavoro che mettano i dipendenti nelle condizioni di dare "il meglio" in un mercato competitivo.

"Penguin è un ambiente di lavoro creativo, con un'alta percentuale di donne. La metà dei suoi consiglieri d'amministrazione sono donne. Il business è completamente affidato alla differenziazione, in tutte le attività e in tutti i sensi"

Su 1.200 dipendenti le donne sono il 67%, le minoranze etniche l'8%, il turnover l'11%, le donne che rientrano dopo la maternità il 99%

In seguito all'impatto dei venditori di "best-seller", ad una più ampia diversificazione dei canali di vendita e alla competizione con altre forme di media, il mercato editoriale sta cambiando. Le forze competitive del mercato necessitano quindi del "meglio" in termini di creatività: le migliori idee e i migliori autori, la migliore attività editoriale, le migliori relazioni con i clienti strategici. Capire il consumatore è una competenza chiave per il business.

Di fronte a queste sfide, alcune soluzioni sono rappresentate dalla continuazione dello sviluppo di strategie vita-lavoro a lungo termine, attraverso l'ampliamento e il miglioramento dei benefit disponibili.

Alcuni dei benefit vita-lavoro della Penguin, includendo quelli legati alla maternità, alla paternità e al congedo per motivi familiari, sono in vigore da oltre venti anni. Adesso sono stati estesi anche ai lavoratori temporanei.

Altri benefit, come l'indennità per la cura dei figli e servizi di consulenza, sono stati aggiunti alla lista.

Politiche vita-lavoro per madri e padri:

Fino a un anno di maternità, con 26 settimane a retribuzione intera

- ❖ Fino a 4 settimane retribuite di congedo di paternità, per padri con figli oltre i quattro anni

- ❖ Indennità per la cura dei figli

Politiche vita-lavoro per tutti i dipendenti:

- ❖ Pause di carriera

- ❖ Consulenza: 24/7 accesso telefonico e fino a 6 sessioni di consulenza faccia a faccia gratuite con una società di counselling

- ❖ Fino a 15 giorni di congedo per problemi familiari

- ❖ Centro di medicina del lavoro in loco

- ❖ Fino a tre giorni di permesso retribuito per dipendenti impegnati in attività di volontariato

- ❖ Assistenza sanitaria privata

- ❖ Tessera associativa alla palestra "travel club", che permette di acquistare viaggi e pacchetti vacanza a prezzi molto competitivi

Take-up:

- ❖ Approssimativamente 40 dipendenti alla volta sono in congedo di maternità

- ❖ L'8% dei dipendenti lavora con un orario flessibile

- ❖ 400 dipendenti frequentano la palestra (dati feb. 2004)

Inoltre Penguin offre:

- ❖ Una vasta offerta di corsi di aggiornamento e formazione rivolti a tutti i dipendenti, a tutti i livelli, a supporto dello sviluppo professionale

- ❖ Una sezione della intranet aziendale dedicata alla diffusione di una cultura positiva della vita-lavoro, che contiene informazioni sui benefit, notizie sui dipendenti e su attività di volontariato.

Bassi tassi di assenteismo:

- ❖ Il tasso di assenteismo è sceso all'1,67% "questo è incredibile se si considera che, come ogni grande organizzazione, abbiamo molte persone che si assentano per lungo tempo a causa di problemi di salute".

IXL LAUNDRY SERVICE GROUP LTD — GRUPPO SERVIZI DI LAVANDERIA

Ovvero come migliorare l'equilibrio vita-lavoro in una piccola impresa.

L'organizzazione IXL, con sede a Buxton, nel Derbyshire e con un deposito a Chester, offre servizi di lavanderia a clienti privati, singoli e ditte, nel Midland e nel Galles del Nord.

I dipendenti sono pochi e giovani: 20 con una presenza femminile del 75%. Tre di essi lavorano in IXL da oltre 25 anni; il dipendente con l'anzianità maggiore è impiegato da

38 anni. Il turnover dei lavoratori dello stabilimento e degli autisti, è sempre stato basso. Generalmente non si verificano in contemporanea più casi di lavoratrici in maternità.

I problemi che l'azienda si è trovata ad affrontare sono stati:

- Elevato turnover dello staff d'ufficio: staff e procedure (datate e burocratiche) sono stati ereditati con l'acquisto della IXL

- Ambiente tradizionale: le modalità di lavoro flessibile sono ancora poco diffuse nelle PMI fuori Londra. Escludendo le donne che hanno figli, la maggior parte degli impiegati non fa valutazioni sui benefici dell'equilibrio vita-lavoro, quando cerca e sceglie un impiego.

Le soluzioni sono state un approccio semplice e informale all'equilibrio "vita-lavoro":

❖ IXL ha una politica "open door" (a porte aperte)

❖ Qualsiasi dipendente può richiedere la flessibilizzazione dell'orario

❖ I manager devono prendere in considerazione il piano di produzione e, soprattutto, il livello di presenze e di copertura da parte degli impiegati.

❖ Il part-time è stato avviato: quando si libera qualche posizione full-time, questa viene riproposta sul mercato come due posizioni part-time da 20h. settimanali ciascuna

I benefici//miglioramenti per l'attività Imprenditoriale sono stati:

❖ Fidelizzazione e fedeltà da parte dello staff

❖ Bassi costi di implementazione per le politiche vita-lavoro che richiedono, per l'implementazione, costi unicamente di tipo manageriale (tempo)

❖ Riduzione dei costi di reclutamento e formazione

❖ Riduzione sensibile del tasso di turnover dello staff

❖ Procedure d'ufficio (amministrative) più efficienti

I nuovi incarichi part-time hanno permesso alla IXL di introdurre, col tempo, procedure più efficienti.

I requisiti della produzione:

❖ Le iniziative vita-lavoro devono basarsi su una comprensione dei fabbisogni settimanali e mensili

❖ I dipendenti sono incoraggiati a elaborare tra di loro soluzioni che garantiscano i programmi di produzione e al tempo stesso siano compatibili con i loro impegni personali/individuali

❖ Gli autisti e i dipendenti dello stabilimento hanno un orario che va dalle 7,30 alle 16,00 (dalle 7,30 alle 15,00 il venerdì): l'orario di lavoro lascia tempo a sufficienza per gli impegni personali

❖ I dipendenti dell'ufficio hanno un orario più flessibile: possono iniziare a lavorare presto e/o finire tardi

Impiegati più motivati dalla retribuzione:

❖ Il tasso di disoccupazione a Buxton è del 5% e ci sono pochi posti di lavoro negli stabilimenti

❖ Il supporto della famiglia è generalmente molto forte: gli anziani si prendono cura dei bambini quando i genitori sono impegnati sul lavoro

Abitudini consolidate come barriera al cambiamento:

❖ Qualcuno dei vecchi dipendenti non ha accettato il nuovo sistema e ha scelto di lasciare il lavoro.