PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 28 - numero 6090 di Giovedì 28 maggio 2026

La salute mentale del personale sanitario: cause e interventi

Un intervento si sofferma sulla salute mentale del personale sanitario. Le possibili carenze nei luoghi di lavoro, le conseguenze sui lavoratori e i possibili interventi a livello individuale e organizzativo.

Bologna, 28 Mag ? La **salute mentale sul lavoro** è qualcosa di più della semplice assenza di disturbi mentali. Riguarda "il benessere psicologico, emotivo e sociale degli individui all'interno di un ambiente di lavoro" ed è importante capire come i fattori lavorativi influiscano "sulla loro salute mentale e su come possano essere affrontati". La salute mentale "rappresenta l'interconnessione tra condizioni di lavoro, equilibrio tra lavoro e vita privata e salute mentale individuale".

Ad affrontare questi temi è un intervento presentato, durante la manifestazione Ambiente Lavoro 2025, al seminario " Salute mentale e lavoro, oltre lo stress lavoro correlato" (Bologna, 11 giugno 2025).

In "**Salute mentale e personale sanitario**", a cura di Daniele Tovoli (IRST Istituto Oncologico Romagnolo ? FIASO ? CRI Comitato di Bologna), si affronta, come è intuibile dal titolo dell'intervento, la **salute mentale del personale sanitario**. Un tema che, negli ultimi cinque anni, è stato trattato in migliaia di pubblicazioni, anche, ma non solamente, con riferimento al periodo della pandemia da Covid-19.

Questi gli argomenti affrontati nell'articolo:

- Salute mentale sul lavoro: le possibili carenze
- Salute mentale del personale sanitario: i dati e le conseguenze
- Salute mentale del personale sanitario: i possibili interventi

Pubblicità

Salute mentale sul lavoro: le possibili carenze

Riguardo in generale ai lavoratori, il relatore ricorda, nel suo intervento, che la salute mentale:

- "condiziona la performance dei dipendenti.
- ha un ruolo decisivo nella produzione di risultati da parte dei dipendenti"

- è mediata "dal capitale psicologico positivo ossia dall'insieme delle speranze, della motivazione, dell'ottimismo e dell'efficacia degli individui".

Alcune possibili **cause** (WHO 2024) di una salute mentale non buona:

- "sottoutilizzo delle competenze o scarsa qualificazione per il lavoro;
- carichi o ritmi di lavoro eccessivi, carenza di personale;
- orari lunghi, antisociali o rigidi;
- mancanza di controllo sulla progettazione del lavoro o sul carico di lavoro;
- condizioni di lavoro non sicure o fisicamente scadenti;
- cultura organizzativa che favorisce comportamenti negativi;
- supporto limitato da parte dei colleghi o supervisione autoritaria;
- violenza, molestie o bullismo, discriminazione ed esclusione;
- ruolo lavorativo poco definito;
- insicurezza lavorativa, retribuzione inadeguata o scarso investimento nello sviluppo di carriera;
- conciliazione vita famigliare e lavoro".

Salute mentale del personale sanitario: i dati e le conseguenze

Veniamo alle **Aziende Sanitarie** che spesso hanno queste caratteristiche:

- "alta intensità tecnologica
- complessità organizzativa
- autonomia professionale
- orari prolungati e spesso non prevedibili
- carico di lavoro mentale e fisico
- riorganizzazioni e interventi di controllo dei costi
- interazione paziente/utente e operatore
- invecchiamento del personale
- carenza di personale".

Si indica poi che i dipendenti del settore sanitario e dell'assistenza sociale "sono spesso esposti a un'ampia varietà di fattori di rischio psicosociali". E nel 2020, "il 58,5% dei lavoratori di questo settore rispetto al 44,6% di tutti i lavoratori ha riferito di essere esposto a fattori di rischio che possono influire negativamente sul loro benessere mentale, classificandosi al primo posto tra tutti i settori (Eurostat, 2021)". Inoltre un confronto tra settori mostra che la "combinazione di richieste elevate e risorse scarse" è "più elevata nel settore sanitario e dell'assistenza sociale (Eurofound, 2022)".

Un altro dato su cui si sofferma la relazione riguarda i risultati dell'indagine OSH Pulse dell'EU-OSHA (2022): "il 30% degli intervistati nel settore sanitario e dell'assistenza sociale ha riferito di aver sperimentato stress, depressione o ansia legati al lavoro negli ultimi 12 mesi. In particolare, è stato riscontrato che l'esposizione a elevate richieste emotive aumenta il rischio di disturbi depressivi e altri problemi di salute mentale (Eurofound, 2022)".

Gli **esiti** nelle Aziende Sanitarie possono essere di vario tipo:

- **Individuale**: "Sindrome Post Traumatica, burnout, depressione, stress, manifestazioni di disagio, insoddisfazione";

- **Organizzativo**: "Assenteismo, infortuni, errori, diminuzione della qualità della prestazione sanitaria, conflitti interni, intenzione di turn over, abbandono".

E tutto questo può portare a "percezioni alterate di situazioni di rischio", ma anche a: "uso improprio di benefici contrattuali e/o normativi", "aumento del contenzioso su tematiche di rischio per l'operatore", "decadimento progressivo dell'impegno e motivazione", ...

Senza poi dimenticare che "le prestazioni sanitarie sono attività ad alta complessità in cui la probabilità di errore dipende anche dalla tranquillità emotiva e dal clima lavorativo".

Salute mentale del personale sanitario: i possibili interventi

La relazione si sofferma anche sui possibili **interventi a livello individuale**:

1. "**Sviluppo di capacità di coping** (ad es., sviluppo della resilienza, ricerca di aiuto, risposta agli stress),
2. **Mindfulness** (ad es., mindfulness e pratiche simili come la meditazione guidata),
3. **Alfabetizzazione sanitaria e anti-stigma** (ad es., salute mentale o consapevolezza generale relativa alla salute, riduzione dello stigma),
4. **Supporto tra pari** (ad es., attenzione ai team, alla costruzione di relazioni o al supporto tra colleghi),
5. **Livello organizzativo e di sistema** (ad es., attenzione alle politiche, al cambiamento culturale e alle risorse su larga scala),
6. **Riflessione e rilassamento** (ad es., esercizi di scrittura o artistici, creatività e gratitudine)
7. **Medico** (ad es., trattamento medico, inclusi quelli farmacologici).

Questi alcuni possibili **interventi a livello organizzativo**:

- **Lavoro flessibile e modifiche agli orari**: "Interventi incentrati sull'orario di lavoro, al fine di offrire ai dipendenti maggiori possibilità di apportare modifiche agli orari di lavoro assegnati o migliori possibilità di riposo tra i turni.
- **Modifiche di mansioni e compiti**: Interventi che implementano processi di lavoro migliorati derivanti da cambiamenti organizzativi, amministrativi e/o tecnici o da una maggiore competenza professionale.
- **Iniziative relazionali e dinamiche di gruppo**: "Interventi che mirano a migliorare le relazioni sociali sul lavoro attraverso, ad esempio, attività di team building".
- **Interventi partecipativi e abilitanti per il cambiamento sul posto di lavoro**: Interventi sviluppati con la partecipazione di dipendenti e dei loro superiori per adattare i cambiamenti nell'ambiente di lavoro psicosociale in risposta a una precedente valutazione dei bisogni.
- **Cambiamenti nell'ambiente di lavoro fisico**: Interventi che mirano a migliorare la salute mentale dei dipendenti attraverso cambiamenti nell'ambiente di lavoro fisico, ad esempio, aree di riposo migliori e ambienti di lavoro più tranquilli.
- **Miglioramento della salute mentale dei dipendenti attraverso cambiamenti nelle modalità di svolgimento del lavoro**: Interventi che si concentrano principalmente sui cambiamenti nell'erogazione dell'assistenza ai pazienti, ma che allo stesso tempo mirano a migliorare i risultati in termini di salute mentale dei dipendenti".

La relazione, che nelle slide riporta anche le fonti utilizzate riguardo ai possibili interventi, si sofferma anche sui possibili **impatti**:

- Lavoro flessibile e modifiche agli orari: Impatto moderato
- Modifiche di mansioni e compiti: Impatto Rilevante
- Iniziative relazionali e dinamiche di gruppo: Evidenze Insufficienti
- Interventi partecipativi e abilitanti per il cambiamento sul posto di lavoro: Evidenze Insufficienti
- Cambiamenti nell'ambiente di lavoro fisico: Impatto Rilevante - Moderato

- Miglioramento della salute mentale dei dipendenti attraverso cambiamenti nelle modalità di svolgimento del lavoro: Evidenze Insufficienti

Il relatore segnala anche **dove intervenire**:

- "Sviluppare la resilienza del professionista
- Investire nel capitale umano e soprattutto nei comportamenti
- Attuare un modello di HRM" (Human resource management) "strategicamente orientato al futuro dell'Azienda
- Potenziare la leadership della Dirigenza nel binomio Responsabilità - Responsabilizzazione
- Modificare i processi clinico assistenziali e Accompagnare il cambiamento
- Il SSN deve avere la normativa della pubblica amm.ne?
- Ascoltare...".

Rimandiamo, in conclusione, alla lettura integrale delle slide dell'interventi che si soffermano anche su vari altri dati (assenze, limitazioni, ...), sui modelli e i progetti attivi.

RTM

Scarica il documento da cui è tratto l'articolo:

"Salute mentale e personale sanitario", a cura di Daniele Tovoli (IRST Istituto Oncologico Romagnolo ? FIASO ? CRI Comitato di Bologna), intervento al seminario "Salute mentale e lavoro, oltre lo stress lavoro correlato" (Bologna, 11 giugno 2025).

Licenza Creative Commons

www.puntosicuro.it