

...NON SOLO MIMOSE...



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

COMITATO PARI OPPORTUNITA'

*9 marzo 2009*

*Approfondimenti in tema di  
salute e lavoro*

*Prof. Giovanni Costa*

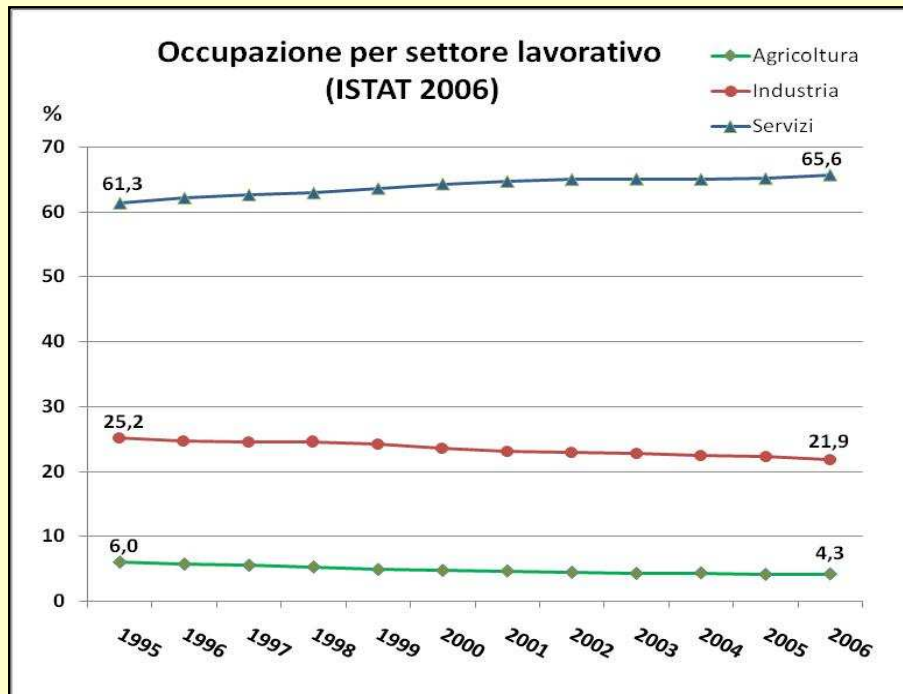
*Dipartimento di Medicina del Lavoro e dell'Ambiente, Università di Milano  
Fondazione IRCCS Ospedale Maggiore Policlinico, Mangiagalli e Regina Elena, Milano*

# **I cambiamenti nel mondo del lavoro**

- 1. *Dalla società agricolo-industriale al terziario avanzato***
- 2. *Nuove tecnologie***
- 3. *Globalizzazione dei mercati***
- 4. *Flessibilizzazione degli orari di vita e di lavoro - “Società delle 24 h”***
- 5. *Nuove tipologie di rapporti di lavoro***
- 6. *Invecchiamento della popolazione***
- 7. *Lavoro femminile***
- 8. *Disabili***
- 9. *Società multi-etnica e multiculturale (immigrazione)***
- 10. *Cultura e bisogni (significato del lavoro e motivazione, interferenze lavoro/extralavoro)***

# I cambiamenti nel mondo del lavoro

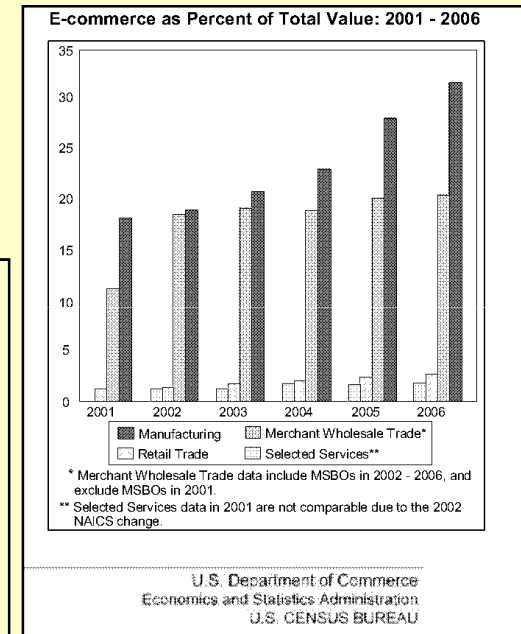
1. Dalla società agricolo-industriale al terziario avanzato
2. Nuove tecnologie
3. Globalizzazione dei mercati



*Telework*

*E-commerce*

*Italia 2003 16.2%*  
*2004 19.6%*  
*2005 27.9%*



**THE UN GLOBAL COMPACT AND THE  
 OECD GUIDELINES FOR MULTINATIONAL  
 ENTERPRISES  
 (OECD 2005)**

## **4. Flessibilizzazione degli orari di vita e di lavoro - “Società delle 24 ore”**

## **5. Nuove tipologie di rapporti di lavoro**

### **Orari di lavoro**

*ILO: orario annuale di lavoro >1800 ore in 27 paesi su 52 monitorati dal 1996 al 2006*

*(> 2200 ore/anno in 6 stati asiatici)*

*USA: 1/3 della popolazione lavora più di 40 ore settimanali, e 1/5 più di 50 ore.*

*EU:*

*-l'orario medio settimanale di lavoro varia da 34 ore in Olanda a 55 ore in Turchia (min 8, max 90 ore)*

*-il 16.9% dei lavoratori dei 27 stati membri lavora 48 o più ore settimanali (da 11.1% Lussemburgo a 32.1% Turchia).*

*-21.9 % uomini e 10.7% donne lavorano in turni notturni*

### **Lavoratori parasubordinati**

*nel 2007: 1.566.978*

*+2.4% dal 2006 al 2007*

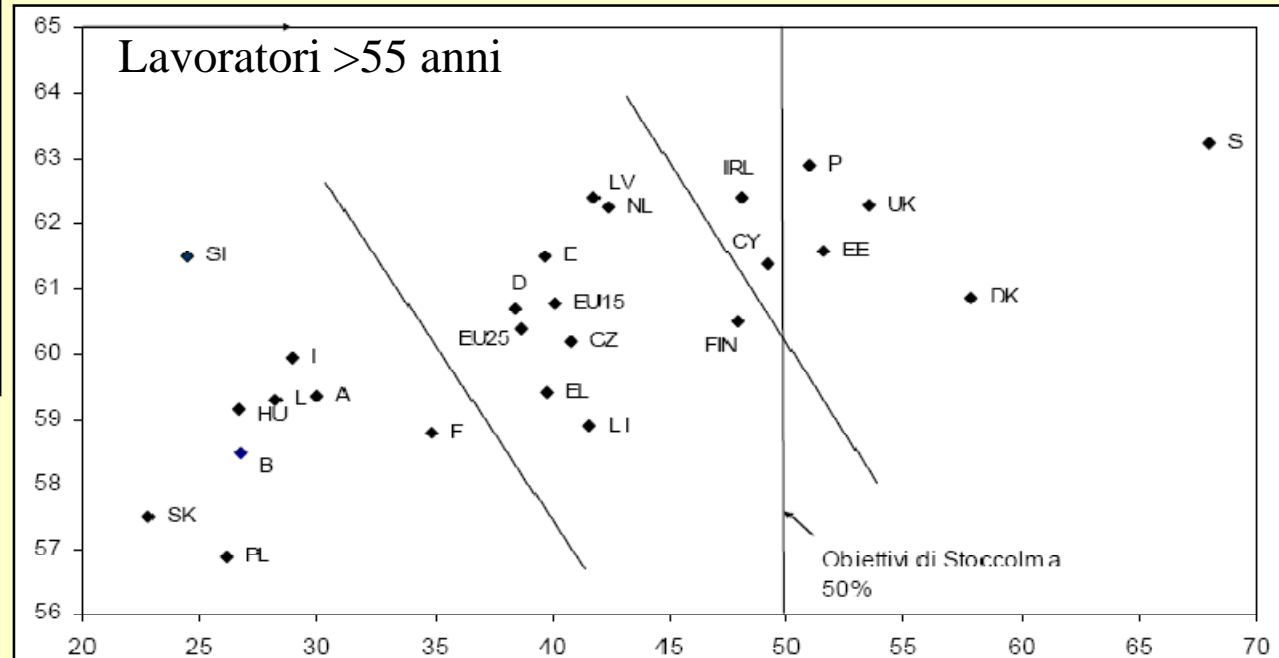
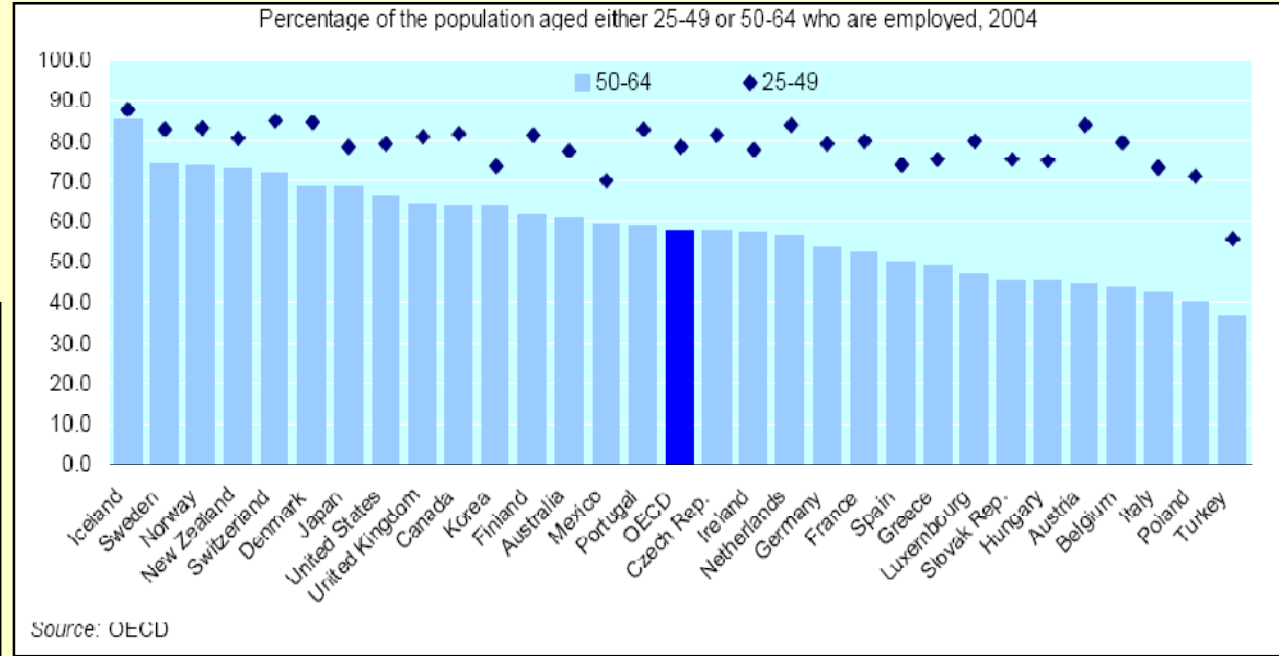
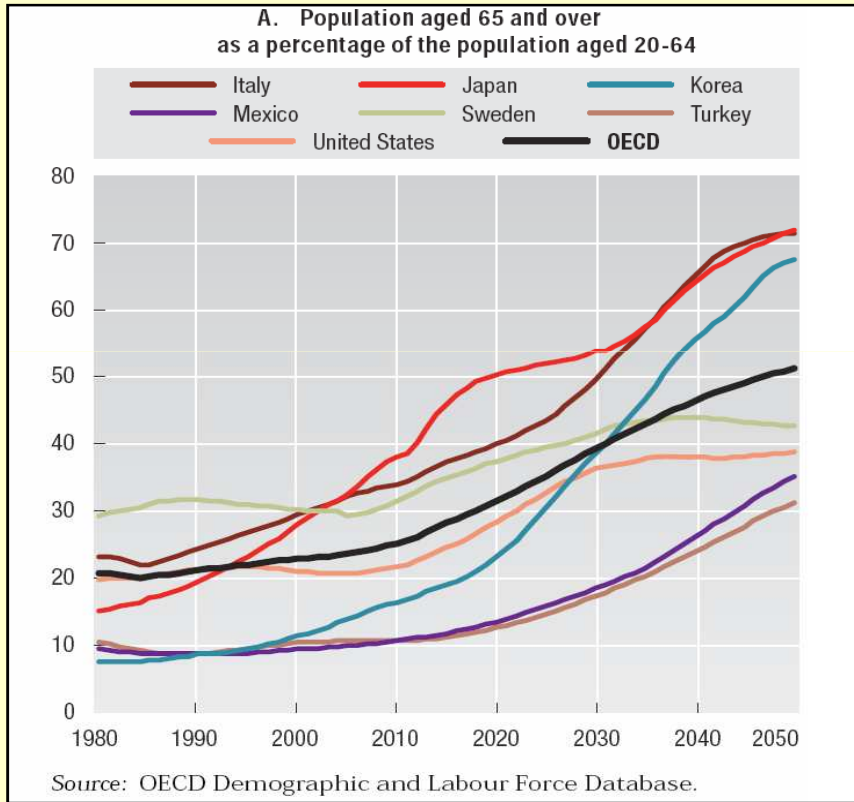
*+3.5% dal 2005 al 2006*

*+ 108% nel periodo*

*1996-2004*

*+ 9.6% incremento medio annuo*

# 6 - Invecchiamento della popolazione



## ***7 – Lavoro femminile***

**EU:** Obiettivo: 60% entro il 2010

2005: tasso di occupazione femminile: 56.3%  
+ 2.7% rispetto al 2000 (uomini: +0.1%)

2006:

32.9% a part-time rispetto al 7.7% degli uomini

14.8% ha un contratto a tempo determinato

>> Impiego nei servizi (PA, sanitario, sociale, istruzione)

**Italia:** tasso di occupazione femminile: 46.3%

Dal 1993 al 2004

> occupazione femminile (+1.418.000): 8.8 mln occupati

> occupazione maschile (+ 223.000) : 13.6 mln occupati

## **8 - Disabili**

In Italia

2 milioni 824mila disabili

960mila uomini e 1 milione 864mila donne

I disabili occupati sono il 20% del totale,  
rispetto al 47% della media europea

Disabili occupati

tra 15 e 44 anni: 15.5% donne, 29.4% uomini

tra 45 e 64 anni: 6.6% donne, 20.8% uomini

## 9 - Società multi-etnica e multiculturale

ISTAT: Popolazione straniera residente in Italia al 01.01.2008

3.432.651 (+16.8% in un anno)

*5.8% del totale (+0.8% in 1 anno)*

Romania (625.278) |

Albania (401.949) |

Marocco (365.908) | *(49% del totale)*

Cina (156.519) |

Ucraina (132.718) |

Filippine, Tunisia, Polonia, ex-Jugoslavia, India,  
Equador, Perù, Egitto, Moldova

*>10% della popolazione residente totale a Prato, Brescia,  
Mantova, Reggio Emilia, Mantova, Treviso e Piacenza*

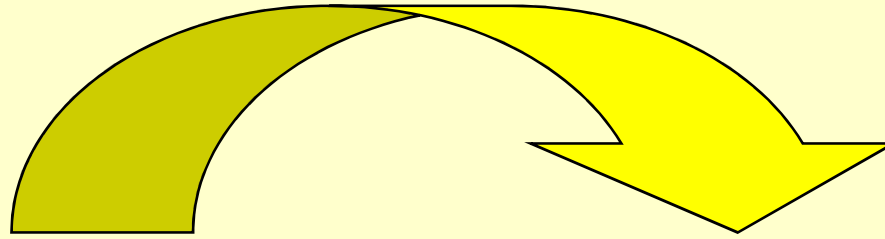
*>9% a Modena, Vicenza, Pordenone, Parma, Perugia e  
Macerata*

## ***10 - Cultura e bisogni (significato del lavoro e motivazione, interferenze lavoro/extralavoro)***

- Percentuale di occupati nella popolazione di 25-64 anni:
  - 80% laurea
  - 69% diploma
  - 60% licenza media
  - 33.6% licenza elementare
- Tasso di attività (15-64a.): M = 74.5%, F = 51.4%
- Occupazione femminile/maschile:
  - 40% con licenza media
  - 14% con laurea
- Il 56% dei 154.324 laureati nel 2001 ha trovato lavoro continuativo entro il 2004

## ***FATTORI PSICOSOCIALI***

- ***Contenuto del lavoro (aspetti cognitivi ed emozionali, significato, imprevedibilità ed incertezza, autonomia e controllo, utilizzazione delle risorse)***
- ***Carichi e ritmi di lavoro (sovra o sottocarico, pressione del tempo, ritmi elevati, monotomia, carenza di personale)***
- ***Orari di lavoro (orari prolungati, lavoro a turni e notturno)***
- ***Ruolo nell'organizzazione (ambiguità e conflitti di ruolo, responsabilità)***
- ***Livello di partecipazione, autonomia, decisione***
- ***Formazione e addestramento (livello di adeguatezza)***
- ***Relazioni gerarchiche e interpersonali***
- ***Possibilità e sviluppo di carriera***
- ***Funzione e cultura organizzativa (comunicazione, stile di gestione, supporto)***



*Società tradizionale*

**Società delle 24 ore**

**“la cosa giusta”**

**“qualsiasi cosa”**

**“al posto giusto”**

**“dovunque”**

**“nel momento giusto”**

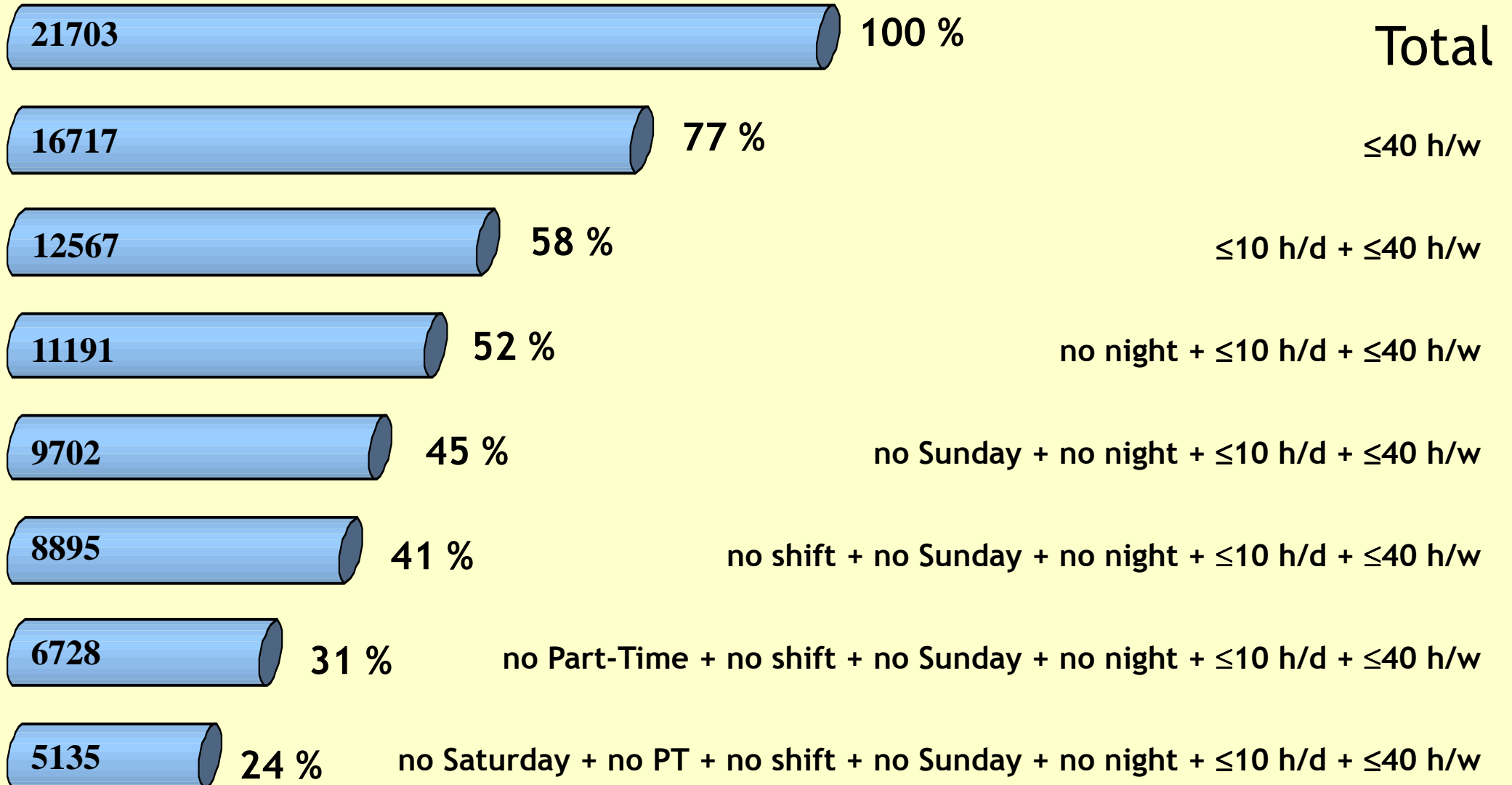
**“in ogni momento”**

## La “Società delle 24 ore”

	<i><b>Produttori</b></i>	<i><b>Consumatori</b></i>
<i><b>“qualsiasi cosa”</b></i>	Meccanizzazione Automazione Tecnologia dell’informazione	Totale disponibilità di beni e servizi
<i><b>“dovunque”</b></i>	Produzione su scala mondiale Telelavoro Commercio elettronico	Mercato globale Super e ipermercati Distributori automatici Televendite
<i><b>“in ogni momento”</b></i>	Lavoro a turni Lavoro notturno Lavoro di Sabato e Domenica Orari irregolari Orari flessibili	Accessibilità 24 ore su 24 7 giorni alla settimana 365 giorni all’anno

# 3rd EU Survey on Working Conditions

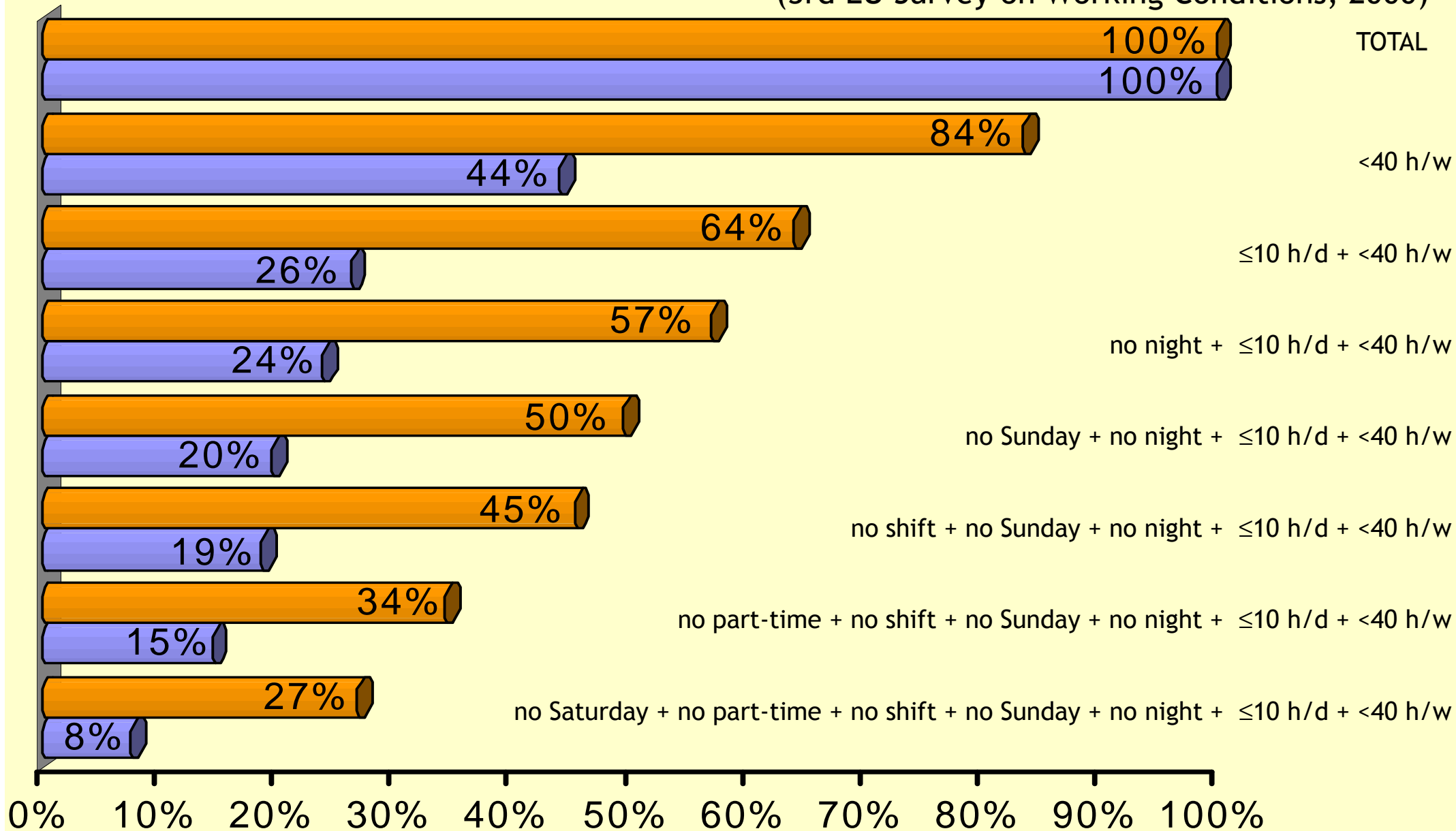
## WORKING HOURS



# 4 - Flessibilizzazione degli orari di vita e di lavoro

(3rd EU Survey on Working Conditions, 2000)

employed  
self-employed



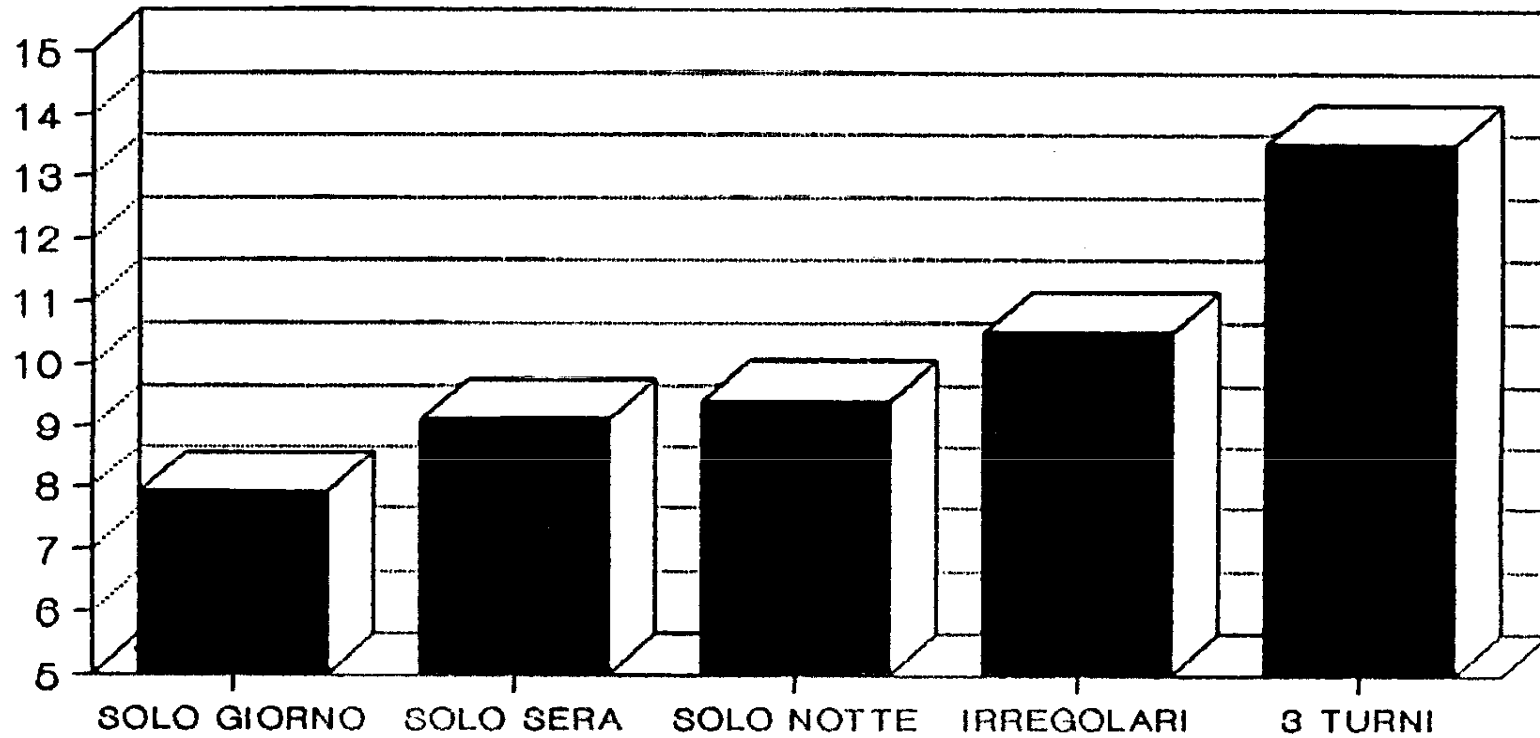
## *DONNA e Lavoro a turni*

- *Disturbi mestruali*
- *Ridotta fertilità*
- *Maggiore abortività*
- *Sviluppo fetale disturbato*
- *Fatica cronica*
- *< Cura dei figli*
- *> Carichi familiari*
- *Tumori mammari*



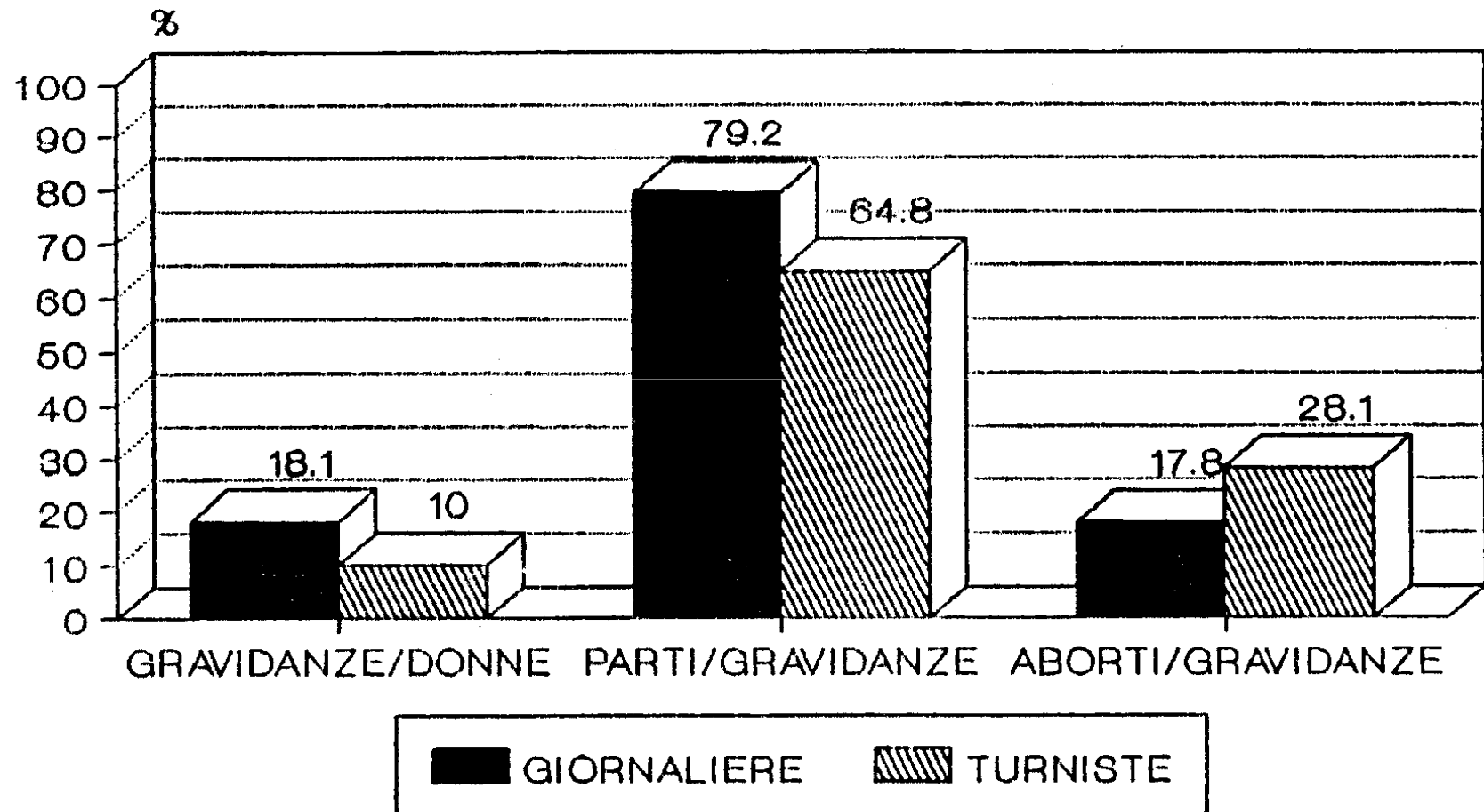
# RISCHIO RELATIVO DI ABORTO

807 donne con diversi orari di lavoro



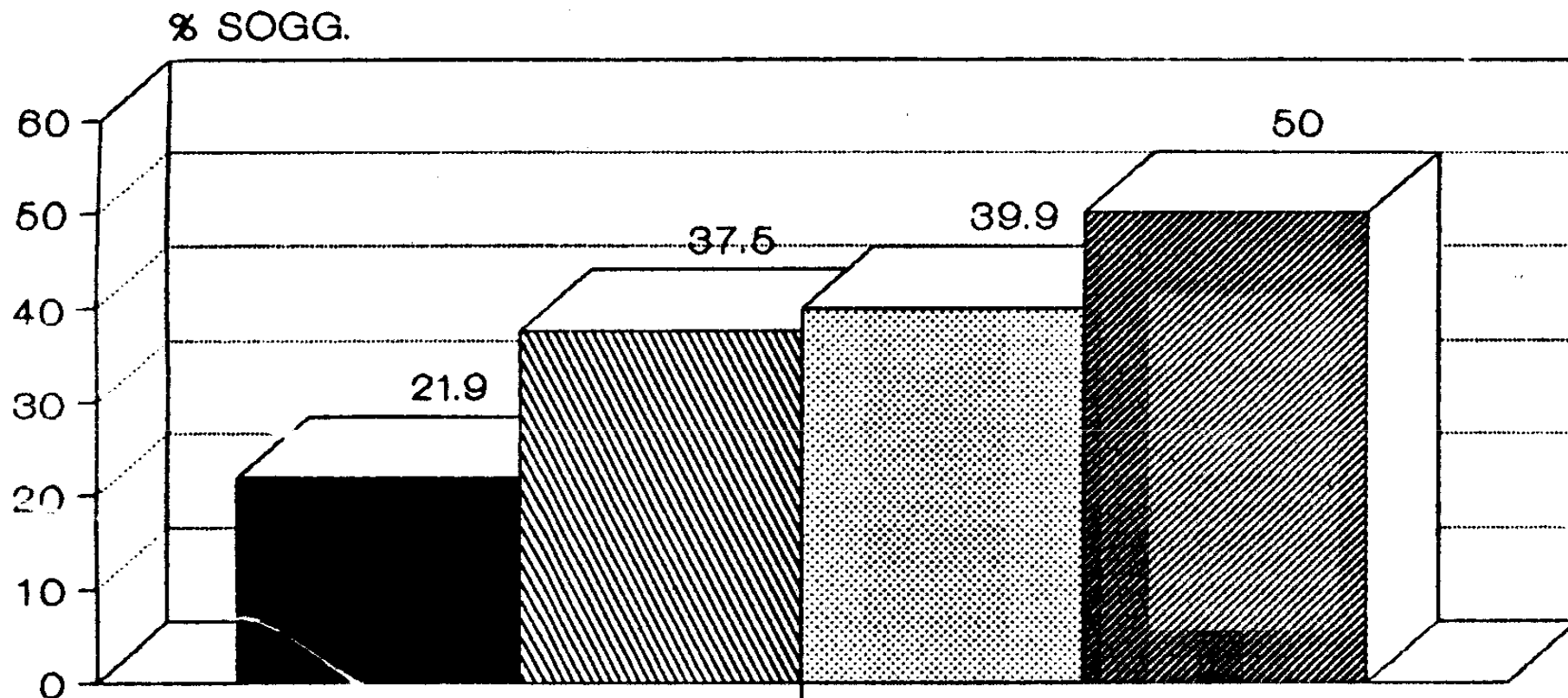
Axelsson et al. Br.J.Ind.Med.1989,46,393

# GRAVIDANZE (1832 Donne)



Uehata e Sasakawa, J.Hum.Ergol.1982,s.II

# DIFFICOLTA' NELLA VITA FAMILIARE



■ NUBILI

▒ SPOCATE 1 FIGLIO

▨ SPOCATE 0 FIGLI

▩ SPOCATE 2+ FIGLI

*Costi connessi con la vita familiare e sociale*

*Relazioni coniugali  
Ruoli parentali  
Educazione dei figli*

*Tempi di vita  
Relazioni sociali  
Marginalizzazione sociale*













# Tipi di conflitto casa-lavoro

[Carlson et al., 2000]

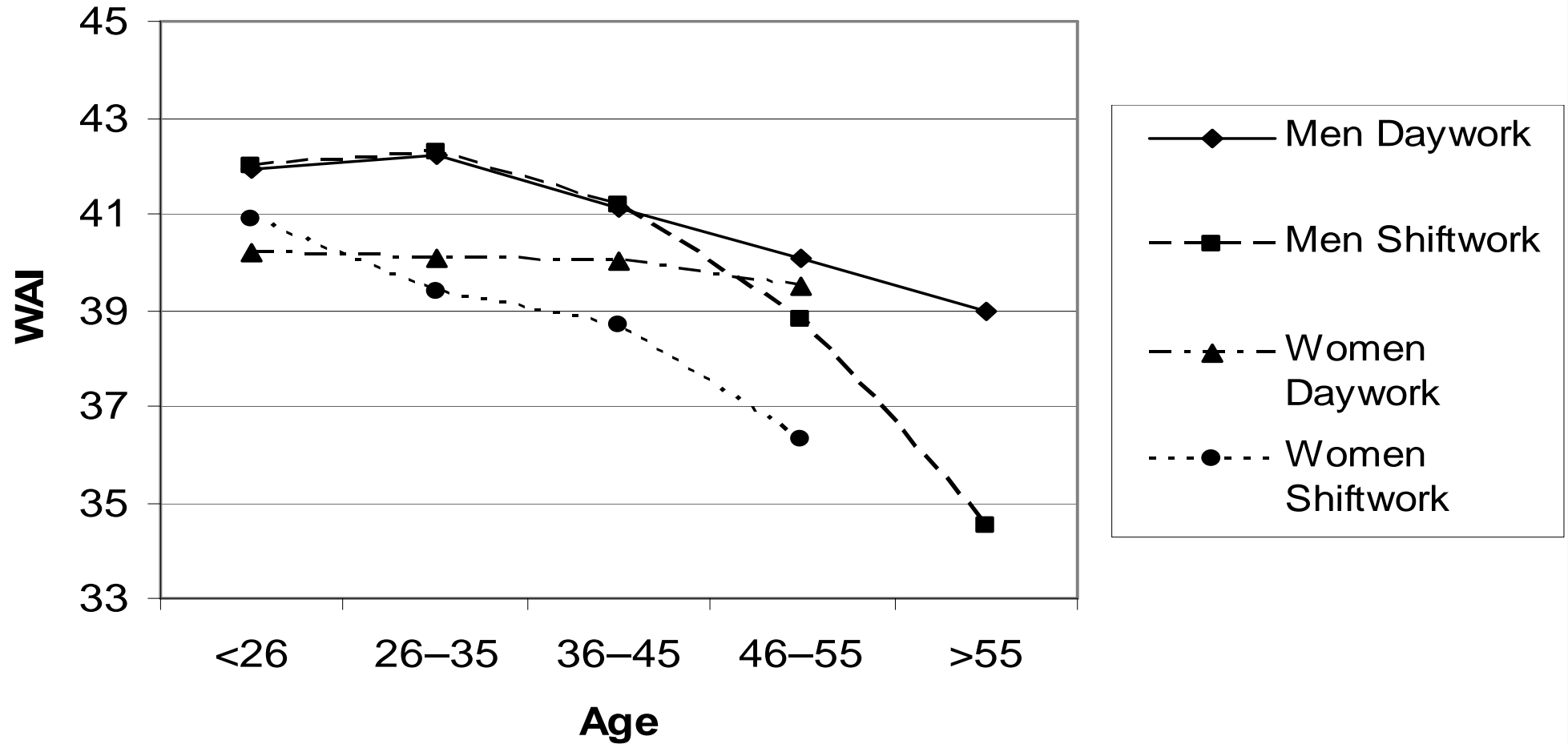
- Tempo: *quando le pressioni di ruolo dei due domini competono per il tempo dell'individuo*
- Stress: *quando lo strain percepito in uno dei due domini interferisce con la performance nell'altro dominio*
- Comportamento: *quando c'è incompatibilità tra i comportamenti richiesti dai due domini*
- Energia: *quando l'energia dedicata ad un dominio esaurisce l'energia necessaria per l'altro*

# Conseguenze del conflitto casa-lavoro

[Eby et al., 2005; Brough & O'Driscoll, 2005; Frone, 2006]

- Stress a lavoro o a casa 
- Turnover 
- Assenteismo 
- Soddisfazione lavorativa 
- Coinvolgimento organizzativo 
- Ansia 
- Depressione 
- Burnout 
- Disturbi somatici 
- Abuso di sostanze 

## Mean WAI scores in different age groups according to day and shift work



## **Legislazione - LAVORO NOTTURNO E MATERNITA'**

### **VIETATO a:**

Donne dall'accertamento dello stato di gravidanza fino al compimento del 1° anno di età del bambino

### **NON OBBLIGATORIO per:**

- La lavoratrice madre di un figlio di età inferiore a 3 anni o, in alternativa, il lavoratore padre convivente con la stessa
- Lavoratrice o lavoratore unico affidatario di un figlio convivente di età inferiore a 12 anni
- Lavoratrice o lavoratore con soggetti disabili a carico

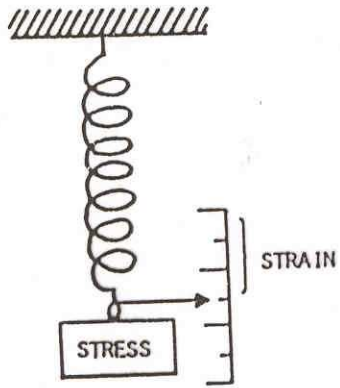
**Legge 25/99, art. 17**

**D. Lgs. 532/1999, art. 3**

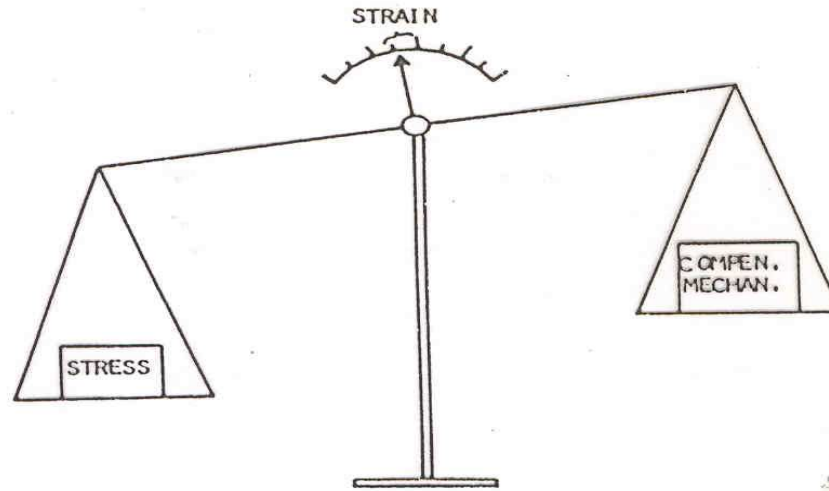
**D.Lgs. 66/2003, art. 11**

## **COS'E' LO STRESS?**

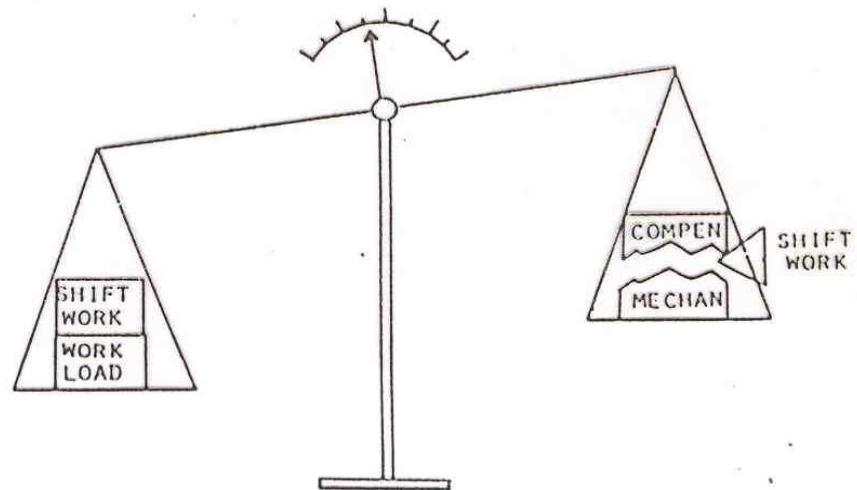
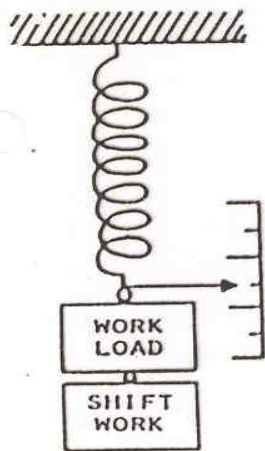
- *Uno squilibrio percepito tra un eccesso di sollecitazioni e la capacità della persona a farvi fronte*
- *Lo stress ha un fondamento filogenetico e teleologico ben preciso: è una reazione fisiologicamente utile in quanto adattativa.*
- *Essa può tuttavia divenire una condizione patogena se lo stressor agisce con particolare intensità e per periodi di tempo sufficientemente lunghi.*



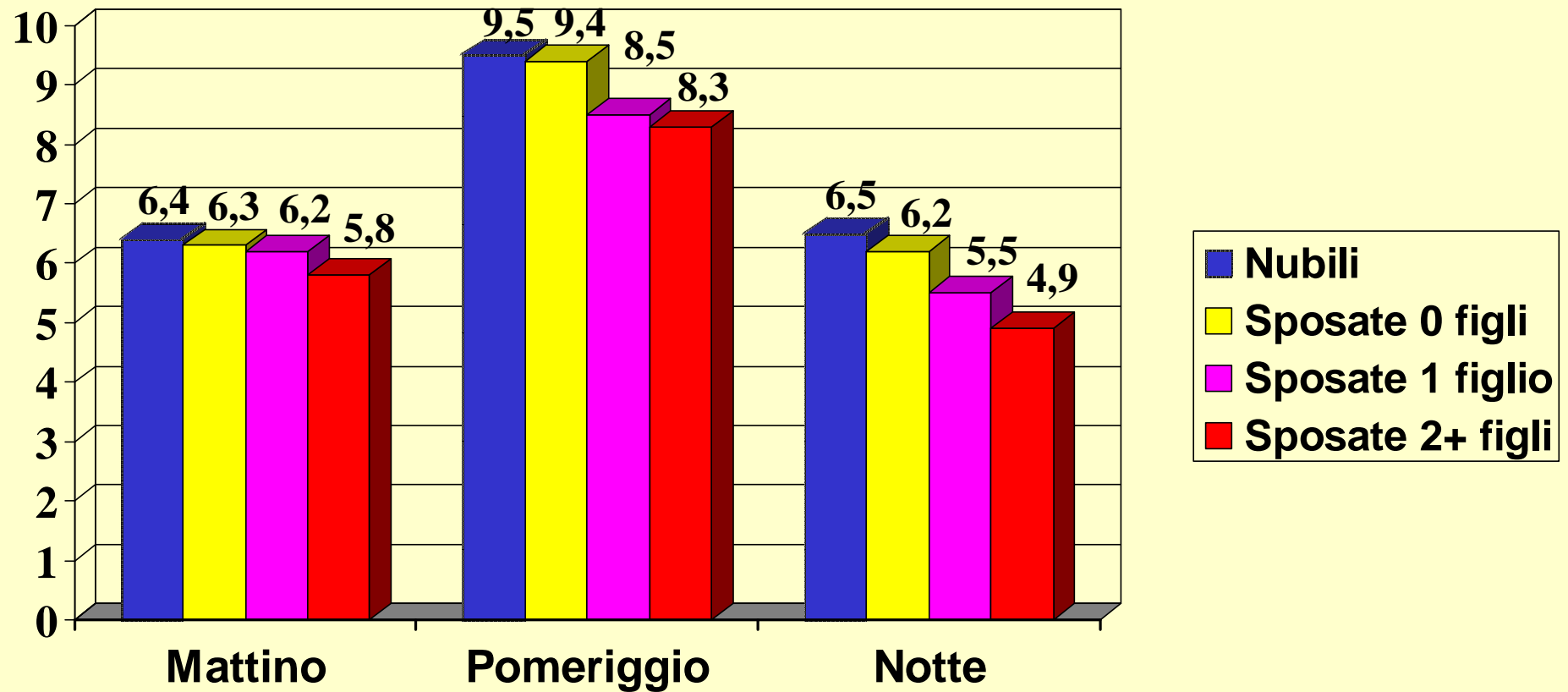
"SPRING-BALANCE" MODEL

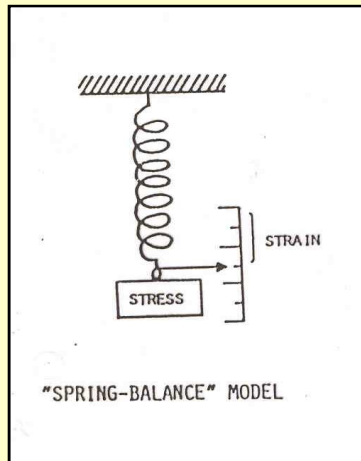


"BEAM-BALANCE" MODEL

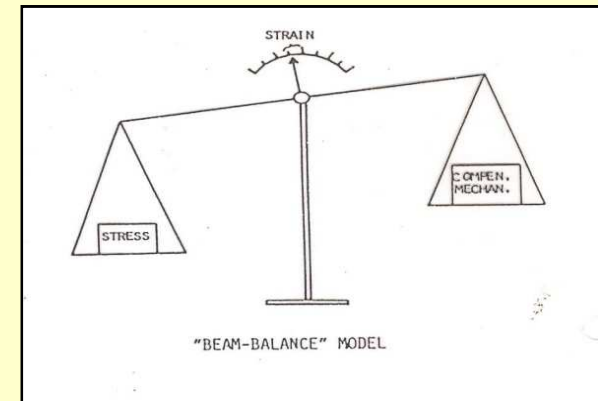


## Ore di sonno nei diversi turni





## Stress lavorativo



### LAVORO

- Fattori intrinseci all'attività
- Ruolo nell'organizzazione
- Struttura e clima organizzativo
- Relazioni umane

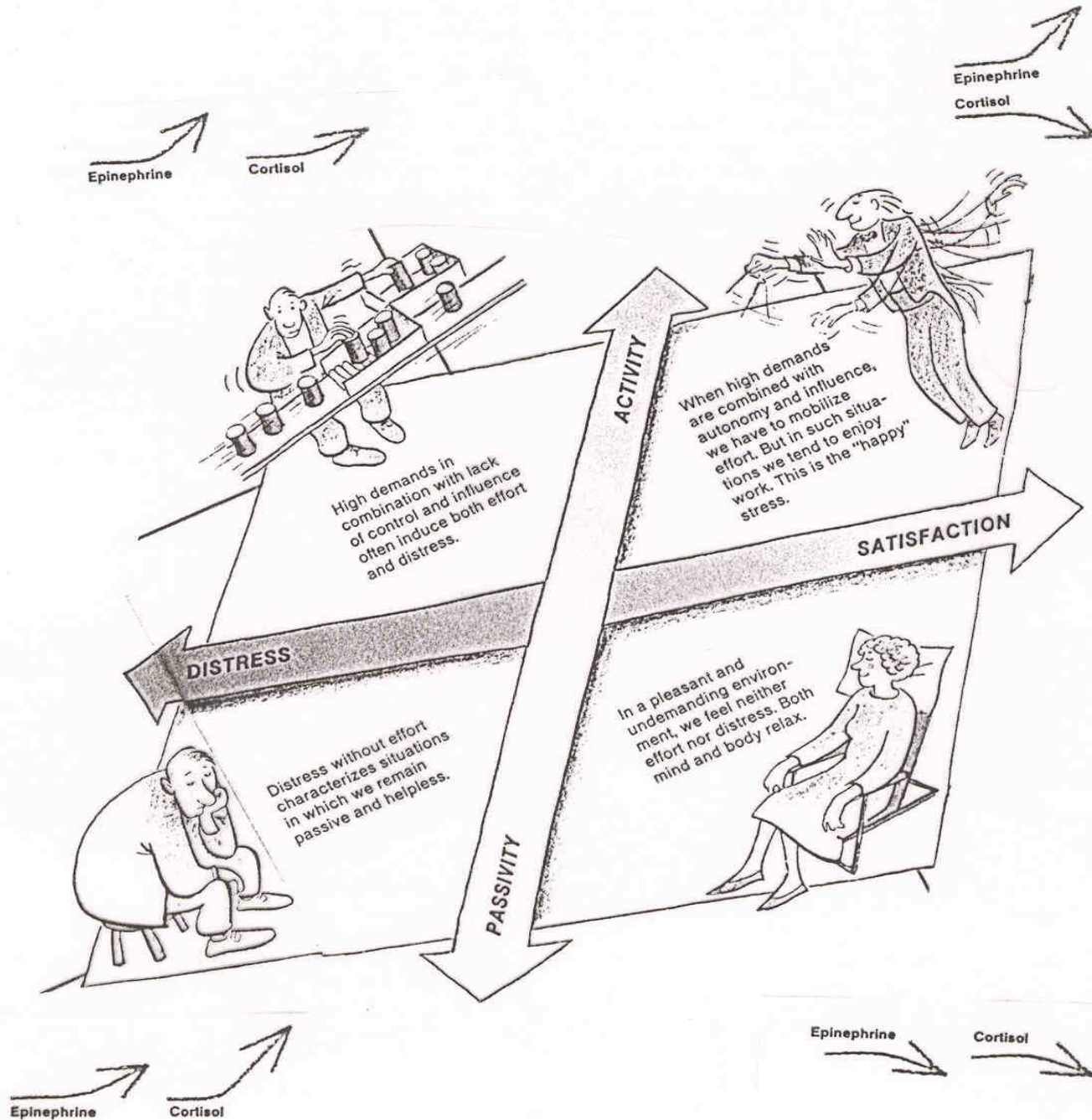
### PERSONA

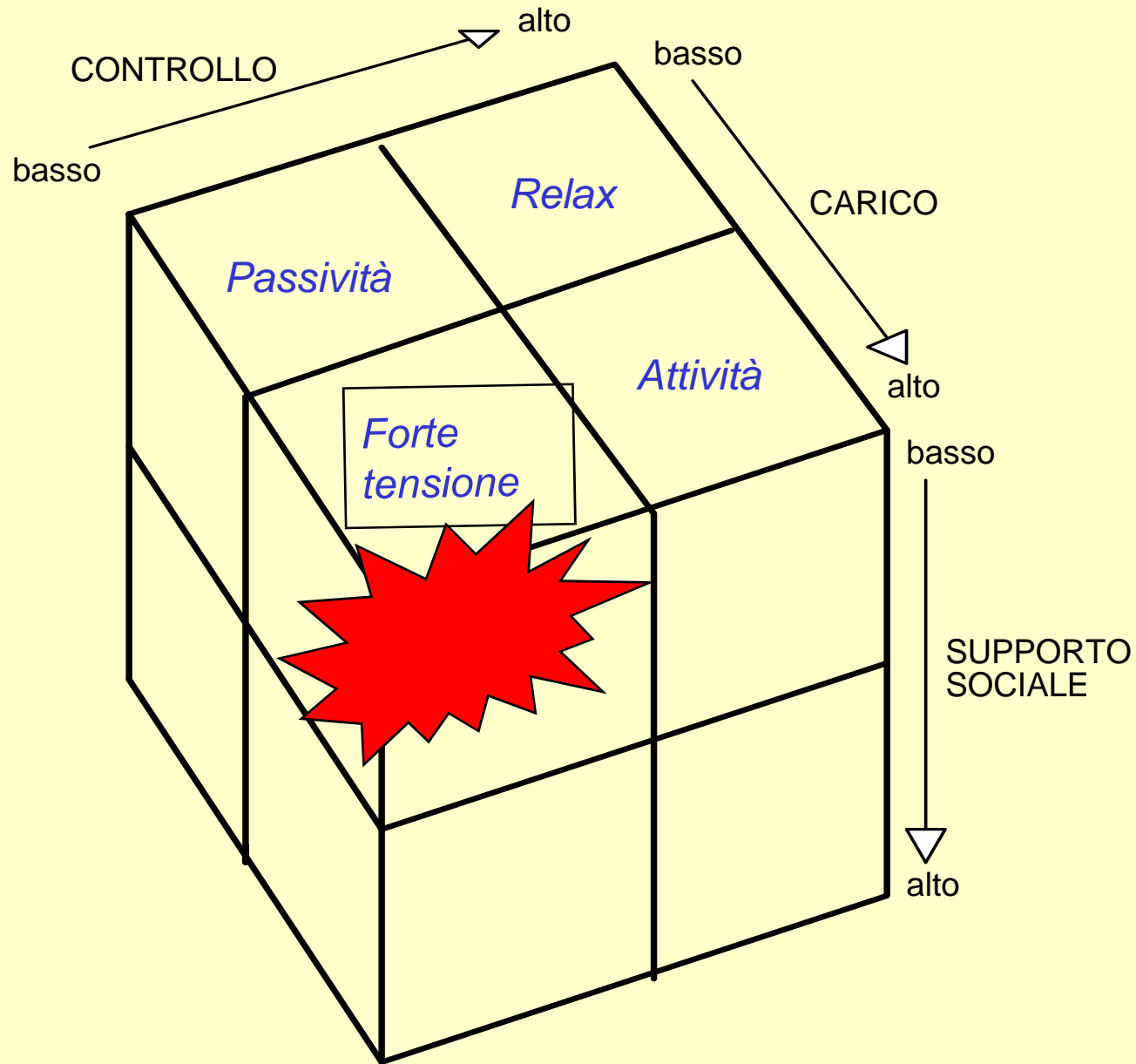
- Genere
- Età
- Personalità
- Stile di vita
- Atteggiamenti comportamentali
- Formazione professionale
- Condizioni psico-fisiche
- Condizioni sociali

## Fattori organizzativi di rischio

- *Eccessivo carico di lavoro (pressione temporale e carico emotivo)*
- *Orari di lavoro inadeguati (prolungati, turni)*
- *Poca chiarezza del proprio ruolo e degli obiettivi del lavoro*
- *Scarsi riconoscimenti sul lavoro (giustizia operativa e retributiva, fiducia sull'operato, prospettive di crescita, ecc.)*
- *Cultura organizzativa poco attenta alla salute e sicurezza dei lavoratori*
- *Scarso sostegno sociale da parte di superiori e colleghi*
- *Scarsa autonomia e discrezionalità sul lavoro*
- *Scarso impiego delle proprie competenze*
- *Scarsa partecipazione e comunicazione ai lavoratori*

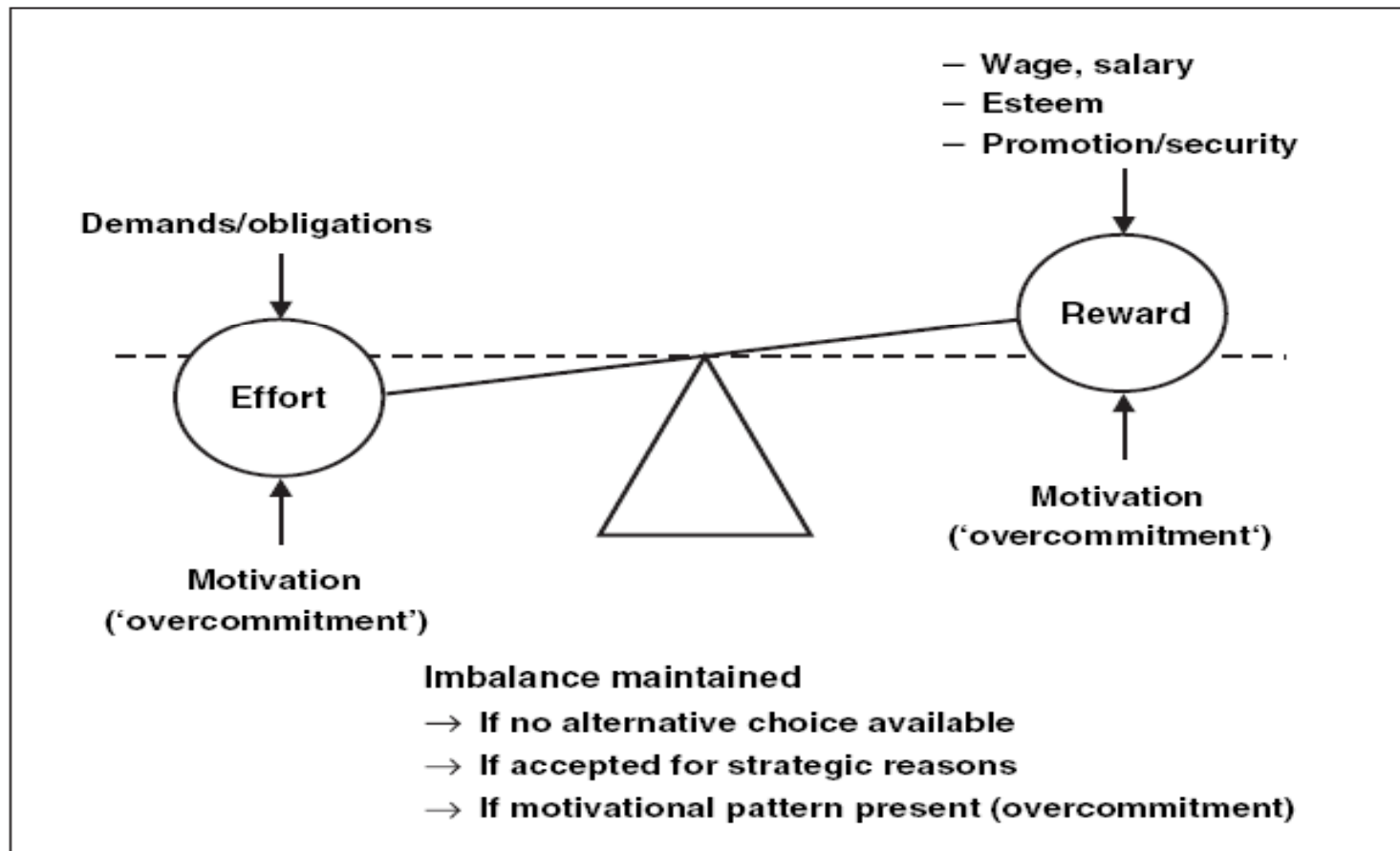
# Demand / Control Model (Karasek)





Demand/Control/Support Model (Karasek-Theorell-Johnson)

# Il modello Effort/Reward Imbalance



## Manifestazioni fisiche

- Mal di testa
- Tensione
- Disturbi del sonno
- Disturbi digestivi
- Disturbi cardiocircolatori
- Riacutizzarsi di malattie presenti
- Alterazioni cutanee
- Disturbi muscoloscheletrici
- Disturbi respiratori
- Stanchezza cronica
- Sudorazione eccessiva
- Perdita/aumento di peso
- Stipsi/diarrea
- Suscettibilità ad allergie

## Manifestazioni mentali

- Difficoltà a concentrarsi
- Facilità a distrarsi
- Difficoltà a prendere decisioni
- Preoccupazione
- Errori frequenti
- Pensiero farraginoso
- Insoddisfazione lavorativa
- Pensieri negativi persistenti
- Ridotte capacità intuitive
- Ridotte capacità sensoriali
- Capacità di giudizio ridotta
- Decisioni affrettate
- Lapsus di memoria
- Brutti sogni o incubi

## Manifestazioni emotive

- Senso di tristezza o depressione
- Ansia o insicurezza
- Rabbia o irritabilità
- Nervosismo
- Volubilità emotiva
- Suscettibilità alle critiche
- Sospettosità
- Esaurimento
- Perdita di entusiasmo
- Senso di alienazione
- Perdita di significato delle cose
- Perdita di fiducia e autostima
- Ridotta soddisfazione nella vita
- Ridotta motivazione
- Insoddisfazione lavorativa

## Cambiamenti comportamentali

- Ridotta socialità*
- Irrequietezza*
- Mancanza o eccesso di appetito*
- Aumento del consumo di alcool*
- Aumento del consumo di fumo*
- Portarsi più spesso il lavoro a casa*
- Troppo occupato per rilassarsi*
- Incapacità di staccare dal lavoro*
- Prendersi poca cura di se stessi*
- Dire bugie per coprire gli errori*
- Comportamenti antisociali*
- Bassa produttività*
- Suscettibilità agli incidenti*
- Guida spericolata*
- Linguaggio non fluente*
- Voce tremolante*
- Ritiro da relazioni supportive*
- Ridotto desiderio sessuale*
- Assenze frequenti*

## Conseguenze a medio-lungo termine

- *Patologie cardiovascolari*
- *Patologie gastrointestinali*
- *Patologie cutanee*
- *Disfunzioni metaboliche*
- *Disfunzioni ormonali*
- *Patologie immunitarie*
- *Patologie neoplastiche*
- *Disturbi emozionali (depressione, ansia)*
- *Sindromi ossessive e fobiche*
- *Disturbi cronici del sonno*
- *Burnout (esaurimento, demotivazione)*

*empatico*

*Work*

*engagement*

*esausto*

*vigoroso*

*Burnout*

*cinico*

*Gonzales-Roma, Schaufeli, Bakker & Llet, 2005*

# Differenze di genere

Nelson D.L., Burke R.J., 2002

<b>Donne</b>	<b>Uomini</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Maggior presenza di depressione</b></li><li>• <b>Maggior presenza di ansia</b></li><li>• <b>Maggior presenza di cefalea</b></li><li>• <b>Maggior presenza di insonnia</b></li><li>• <b>Maggior numero di visite mediche</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Maggior rischi cardiovascolari</b></li><li>• <b>Maggior infortuni</b></li><li>• <b>Maggior probabilità di suicidi</b></li><li>• <b>Minor aspettativa di vita</b></li></ul>



Sono differenze nel riportare e nello richiedere cure o differenze di sintomatologia?

## Conseguenze sul benessere sociale

- Qualità della relazione coniugale
- Qualità della cura dei figli
- Qualità delle amicizie
- Qualità delle relazioni amicali
- Coinvolgimento nella comunità

## Conseguenze sull'azienda

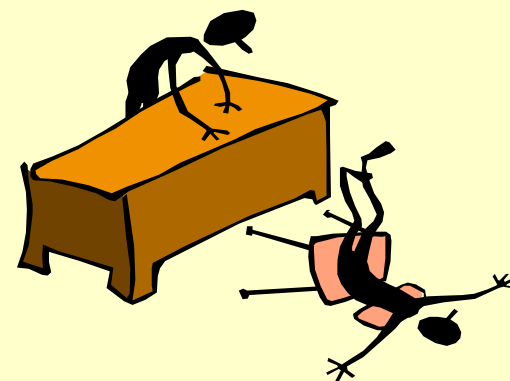
- *Aumento dei costi per assenteismo*
- *Aumento del turnover non fisiologico*
- *Aumento delle inidoneità*
- *Aumento degli infortuni (denunce INAIL)*
- *Aumento degli incidenti*
- *Aumento degli errori*
- *Ridotta produttività*
- *Declino nella qualità dei prodotti e del servizio*
- *Ridotta capacità di rinnovamento*
- *Ridotta immagine sociale dell'organizzazione*

# Stress lavorativo e salute - COSTI

- Danimarca: 20% di rischio attribuibile allo stress sulle patologie cardiovascolari (Olsen e Kristensen, 1991)
- Svizzera: costi annuali dovuti a stress pari a 4.2 miliardi di franchi (1,2% del PIL), conseguenti a spese mediche, assenze e perdita di produzione (Ramacciotti e Periard 2000)
- UK: stimate 40 milioni di giornate lavorative perse ogni anno per problemi connessi a stress (CBI 1999)
- Svezia: 14% delle assenze prolungate dal lavoro dovute a patologie stress correlate (National Social Insurance Board 1999)
- USA: 15% di incidenza dello stress sulle cardiopatie lavoro-correlate; costi totali di 22.5 miliardi di dollari nel 1998 (+33% in 6 anni), pari al 25-30% della spesa sanitaria aziendale (Leigh e Schmall, 2000)
- EU: stimato in più di 20 miliardi di Euro il costo globale dello stress nell'Unione Europea, comprendendo costi lavorativi, personali e sociali ("Stress Impact", 2005)

**La violenza morale si manifesta attraverso attacchi  
contro:**

**la persona  
la funzione  
il ruolo  
lo status**



**Nelle azioni mobbizzanti ci sono alcune azioni che sono riconosciute come *negative, illecite* e, in alcuni casi, *legalmente perseguibili* (es. insulti, offese, minacce di violenza o violenza, molestie sessuali, ecc.);**

**Altre non sono giuridicamente perseguibili di per sè, ma possono diventare un'*offesa*, ancora non riconosciuta dalla legge, se rientrano in un contesto di comportamenti persecutivi.**

## **CAMPIONE DI 226 PAZIENTI: CARATTERISTICHE SOCIO-ANAGRAFICHE**

- ***Tutti sono potenziali vittime, ma in particolare:***
  - ***le donne (56.1% vs 46.9%);***
  - ***le persone con età compresa tra 35 e 54 anni (76.5%) (età media: 44; range: 23-64);***
  - ***le persone con titolo di studio medio-elevato (54.9% scuola superiore; 15.9% laurea)***
- ***Tutte le professioni, ma in particolare:***
  - ***gli impiegati (53.3%);***
  - ***i lavoratori del terziario (77.9%) (P.A. e Sanità);***
  - ***i lavoratori delle grandi aziende (62%);***
  - ***i lavoratori delle aziende pubbliche (42%) vs private (58%)***

## Mobbing - *Fattori organizzativi favorenti*

- **Conflitto e ambiguità di ruolo**
- **Cattiva leadership (autoritaria, gerarchica, rigida)**
- **Clima sociale (alta competitività)**
- **Cambiamenti gestionali / Ristrutturazioni**
- **Possibilità di crescita professionale**
- **Livello di controllo**

## *Il fenomeno Mobbing - GLI ANTECEDENTI*

**Ristrutturazioni aziendali (32,7%)**

>> impiegati / quadri / dirigenti

**Cambio di un superiore (19,9%)**

**Richieste dei soggetti relative al lavoro (13,3%)**

**Nuovo posto di lavoro (11,5%)**

>> soggetti <45 anni e con titolo di studio universitario

**Cambiamenti nella sfera personale e nella salute (8,8%)**

>> giovani donne al rientro dalla maternità

>> con intervenuta “incapacità/limitazione”

**Conflitti interpersonali (9,7%)**

## ***Il fenomeno Mobbing - LE AZIONI NEGATIVE***

### **Azioni contro la persona:**

- ***isolamento sociale (76.1%)***
- ***umiliazioni (65.0%)***
- ***istigazione di altre persone (56.6%)***

### **Azioni contro il lavoro:**

- ***svalutazione delle proposte lavorative (68.6%)***
- ***declassamento professionale (68.1%)***
- ***critiche ingiustificate al lavoro (62.8%)***
- ***svalutazione delle prestazioni (59.7%)***
- ***esclusione dalle attività lavorative (57.5%)***
- ***esclusione dalla comunicazione (49.6%)***

### **Frequenza:**

- ***giornaliera (57.1%)***
- ***settimanale (12.8%)***
- ***mensile (4.9%)***

- ***ESISTONO DIFFERENZE DI GENERE SIA NELLE TIPOLOGIE DI MOBBING CHE NELLE MOTIVAZIONI***
- ***FATTA ECCEZIONE PER LE SITUAZIONI DI MATERNITÀ E LE MOLESTIE SESSUALI, FINALITÀ E MEZZI SEMBRANO PIÙ LEGATI AL RUOLO ED ALLA FUNZIONE CHE AL SESSO***
- ***GLI UOMINI SONO PIÙ FACILMENTE DEMANSIONATI, TRASFERITI, LASCIATI SENZA COMPITI FINO ALLA TOTALE INATTIVITÀ***
- ***LE DONNE SONO PIÙ FACILMENTE ISOLATE, UMILIATE, SOVRACCARICATE DI LAVORO***

## **ATTACCHI ALLA SITUAZIONE LAVORATIVA**

### ***POPOLAZIONE MASCHILE:***

- *MANCATA ASSEGNAZIONE DI COMPITI*
- *DECLASSAMENTO PROFESSIONALE*
- *ESCLUSIONE DALLA FORMAZIONE E DALLE RIUNIONI*
- *RIFIUTO DI COMUNICAZIONE*
- *TRASFERIMENTI IN SEDI LONTANE O DISAGIATE*
- *USO ECCESSIVO DI CONTESTAZIONI DISCIPLINARI*

### ***POPOLAZIONE FEMMINILE***

- *CRITICHE CONTINUE ALLE PRESTAZIONI*
- *IGNORARE O SMINUIRE IDEE O PROPOSTE*
- *ATTRIBUIRE AD ALTRI MERITI E RISULTATI*
- *ATTRIBUIRE COLPE ALTRUI*
- *USO ECCESSIVO DI VISITE FISCALI*

# POSSIBILITÀ DI REINSERIMENTO IN ALTRA AZIENDA

## DIFFICOLTÀ LEGATE A:

- *ETÀ*
- *LIVELLO PROFESSIONALE*
- *DURATA DEL MOBBING > PERDITA DI PROFESSIONALITÀ*
- *STATO PSICOLOGICO > PERDITA DI AUTOSTIMA, DI RISORSE, DI CAPACITÀ PROGETTUALE*



# *Azioni preventive e correttive*



- *Legislazione*
- *Accordi tra parti sociali*
- *Partecipazione*
- *Organizzazione del lavoro*
- *Strategie di coping (individuali e di gruppo)*
- *Supporto sociale*
- *Controlli sanitari preventivi e periodici*

*COSA FARE?*

## Prevenzione primaria

**Codici di condotta:**

- informazione, linee guida, codici etici

**Organizzazione:**

- gestione dei cambiamenti
- gestione delle richieste/necessità del lavoratore

**Persona:**

- formazione e supporto del management
- formazione dei lavoratori (in particolare neo-assunti)
- gestione dei momenti critici (malattia, idoneità ecc.)
- in casi “difficili” supporto psicologico

*COSA FARE?*

## Prevenzione secondaria

- Intervenire ai primi segnali
- Favorire la comunicazione tra le parti
- Stabilire chiare procedure di intervento
- Favorire risoluzioni informali, con l'aiuto di un mediatore ("centro di ascolto")

*COSA FARE?*

## **Prevenzione terziaria**

- **Diagnosi precoce**
- **Creazione di una rete tra gli specialisti**
- **Intervento medico/psicologico**
- **Riconfigurazione dei compiti/mansioni**

*D. Lgs. 81/2008  
Titolo I - Capo III - Sezione II  
VALUTAZIONE DEI RISCHI  
Articolo 28: Oggetto della valutazione dei rischi*

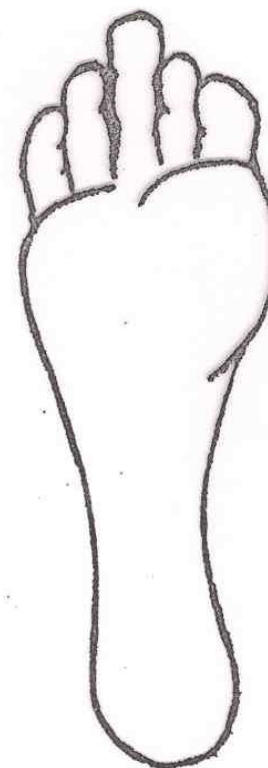
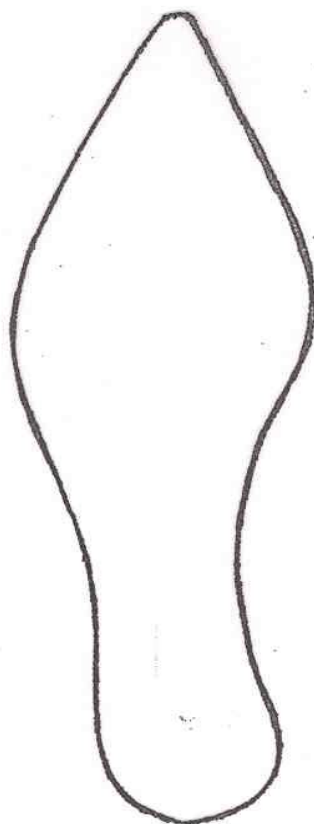
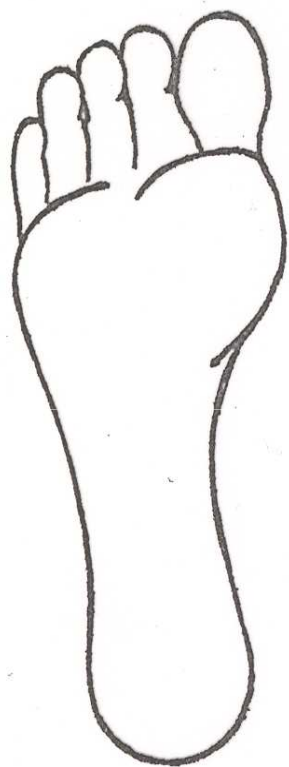
*1. La valutazione dei rischi di cui all'articolo 17, comma 1, lettera a), anche nella scelta delle attrezzature di lavoro e delle sostanze e dei preparati chimici impiegati, nonché nella sistemazione dei luoghi di lavoro, deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'accordo europeo dell'8 Ottobre 2004 e quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza [...] nonché quelli connesse con le differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi.*

## STRESS DA LAVORO: UN RISCHIO INEVITABILE?

*"La completa libertà dallo stress è la morte.*

*Contrariamente a quanto si pensa di solito, noi non dobbiamo, e in realtà non possiamo, evitare lo stress, ma possiamo farvi fronte in modo efficace e trarne vantaggio imparando di più sui suoi meccanismi ed adattando la nostra filosofia dell'esistenza ad esso"*

*H. Seyle: Stress without distress, 1974*



***No, grazie!***