

STRESS LAVORO-CORRELATO

MINI GUIDA ALLA VALUTAZIONE
E GESTIONE DEL RISCHIO





Ambiente & Sicurezza sul Lavoro

Pubblicazione iscritta al N. 485/85 del 29-10-1985 del Registro della Stampa presso il Tribunale di Roma.

Edita da: **EPC Periodici**

Via dell'Acqua Traversa, 187/189 - 00135 Roma

Tel. 06 332451 - Fax 06 3313212/06 3313113

Proprietà letteraria e tutti i diritti riservati alla EPC Periodici

Il contenuto redazionale e grafico della rivista non può essere riprodotto neppure parzialmente, salvo espressa autorizzazione. Non è consentita la memorizzazione delle informazioni contenute sulla rivista su qualsiasi supporto informatico o cartaceo.

Manoscritti, fotografie, disegni, anche se non pubblicati, non si restituiscono. La Casa editrice declina ogni responsabilità per possibili errori od omissioni, nonché per eventuali danni risultanti dall'uso dell'informazione contenuta nella rivista. Le opinioni espresse dagli autori negli articoli non impegnano la direzione della rivista. Parimenti la responsabilità del contenuto dei messaggi pubblicitari è dei singoli.

Ai sensi dell'articolo 2, comma 2 del Codice di deontologia relativo al trattamento dei dati personali nell'esercizio dell'attività giornalistica, si rende nota l'esistenza di una banca dati personali di uso redazionale presso la sede di Roma, Via dell'Acqua Traversa, 187-189. Gli interessati potranno rivolgersi al responsabile del trattamento dei dati, signora Anna Maria Del Beato, presso la sede di Roma, Via dell'Acqua Traversa, 187-189, per esercitare i diritti previsti dal D.Lgs. 196/03.

Sommario

-  **Un problema reale in attesa di soluzione.....4**
-  **Stress lavoro-correlato
uno strumento per valutare e gestire il rischio.....5**
-  **Indicazioni sulle modalità di valutazione,
intervista a Giuseppe Umberto Mastropietro 12**
-  **Stress: valutarlo è un obbligo, prevenirlo una necessità 17**
-  **Stress sul lavoro fra indicazioni nazionali ed esperienze Ue.....20**
-  **Dalla valutazione del rischio,
all'adozione delle opportune azioni correttive25**
-  **Ultime dalla giurisprudenza29**



Un problema reale in attesa di soluzione

a cura di **Francesca Mariani**

Coordinamento editoriale Ambiente & Sicurezza sul Lavoro



È trascorso poco più di un anno dalla emanazione della circolare del Ministero del Lavoro del 18 novembre 2010 recante l'approvazione delle indicazioni per la valutazione del rischio da stress lavoro-correlato in azienda, ma si sono subito riscontrate grosse difficoltà nell'applicazione di quanto previsto.

Già a settembre, infatti, una ricerca dell'ASL RM H, condotta a livello nazionale, rilevava che solo il 20% delle piccole e medie imprese italiane aveva effettivamente adempiuto all'obbligo valutativo. Anche i controlli sembrano essere parziali: infatti solo nel 50% delle ispezioni viene richiesta al datore di lavoro l'attestazione della valutazione dello stress. Sono in particolare le piccole aziende a soffrire di notevoli ritardi.

Poca informazione, scarsa applicazione e controlli "soft", è quanto rilevato dagli addetti ai lavori. Il rischio stress però è un problema reale per i lavoratori italiani e per le aziende: secondo il rapporto Istat "Salute sui luoghi di lavoro" del 2008, sarebbero circa 4 milioni e 58mila i dipendenti italiani che ritengono di essere esposti ai rischi che potrebbero pregiudicare il proprio equilibrio psicologico". Se questi sono dunque i presupposti, cosa c'è alla base del mancato adempimento dell'obbligo di valutazione del rischio stress? Probabilmente una sorta di incertezza normativa derivata dalla circolare del 17 novembre 2010 che aveva fissato al 31 dicembre 2010, la data entro la quale dovevano essere poste in essere le attività di valutazione dello stress e non invece come il giorno entro cui dovevano essere concluse.

Quanto invece ai controlli, la ricerca della Asl Roma H ha evidenziato un'importante criticità:

"Ogni territorio regionale ha le sue specificità settoriali di lavoro e i controlli delle Asl si concentrano e specializzano su questi. Nel Lazio, in Piemonte o in Veneto ci sono settori artigianali e industriali che non troviamo in Sicilia o in Campania. Ecco che il sistema di controllo della Asl è ancora troppo variegato. Quando gli ispettori delle aziende sanitarie verificano i documenti durante i controlli, nel dubbio non sanzionano penalmente l'azienda se non c'è l'assoluta certezza che non abbia neanche iniziato la procedura di valutazione del rischio".

Significative in questo senso anche le testimonianze raccolte dagli "addetti ai lavori": "Finora non abbiamo sanzionato nessuno e stiamo ancora assistendo le aziende, piuttosto che vigilare con mano pesante - afferma Fulvio D'Orsi, direttore dello Spresal della Asl Roma C - tuttavia le carenze che riscontriamo più frequentemente sono la mancanza di coinvolgimento dei lavoratori nella valutazione; il Rspg compila più o meno da solo le liste di controllo descrivendo spesso un quadro non veritiero dell'azienda. Inoltre, a fronte di criticità rilevate non vengono messe in atto misure correttive".

Ma le aziende non sono abbandonate a sé stesse. Per far fronte ai problemi rilevati e per supportare le aziende nell'obbligo di valutazione, molti sono gli strumenti messi a punto da Istituzioni ed Enti locali.

Nelle pagine che seguono approfondiamo l'argomento e facciamo il punto sulle iniziative nazionali e comunitarie che hanno come oggetto uno dei rischi più insidiosi per lavoratori e aziende: lo stress lavoro-correlato. ■



Stress lavoro-correlato uno strumento per valutare e gestire il rischio

Un nuovo manuale ad uso delle aziende proposto da Inail-Ricerca ha dettato le linee guida per l'analisi dei fattori stressogeni sui luoghi di lavoro

di **Antonia Ballottin**,

Psicologo del lavoro SPISAL ULSS 20 Verona

e **Fulvio d'Orsi**,

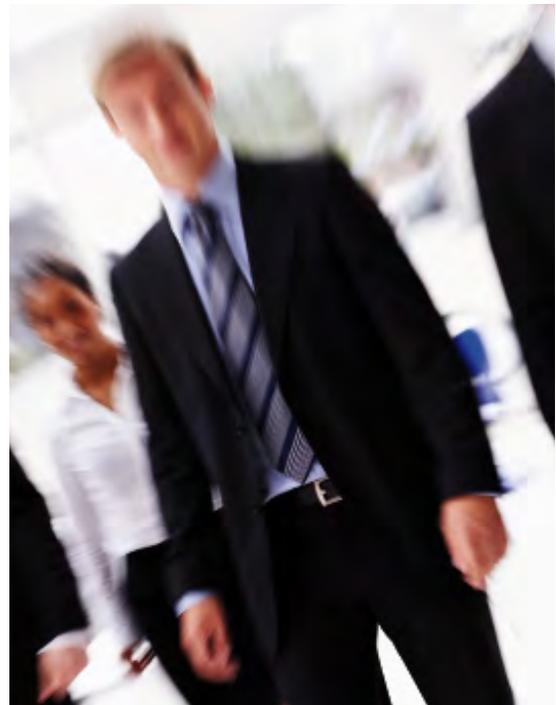
Direttore SPRESAL ASL Roma C - Coordinatore Gruppo tecnico interregionale sulla valutazione dello stress lavoro-correlato



In linea generale qualsiasi processo di valutazione dei rischi si articola in due fasi: valutazione preliminare (stima del rischio) e valutazione approfondita. La valutazione preliminare prende in esame le condizioni di pericolo stimandone gli aspetti qualitativi e quantitativi al fine di individuare le situazioni di rischio che superano un determinato livello di soglia (livello d'azione) riferendosi, ove possibile, a criteri previsti dalle norme di legge o da raccomandazioni di buona tecnica. I rischi che superano tale soglia richiedono interventi di eliminazione o riduzione e quindi una valutazione approfondita. La valutazione approfondita consiste invece nell'analisi dettagliata dei rischi, allo scopo di individuare le misure di prevenzione necessarie per tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori. Questo criterio generale si applica anche nel caso dello stress lavoro-correlato. Se infatti il pericolo stress può essere presente in qualsiasi luogo di lavoro, indipendentemente dalla tipologia di attività lavorativa e dalla dimensione dell'azienda, il primo livello valutativo consiste nell'individuare quelle situazioni in cui esiste effettivamente un rischio da stress lavoro-correlato, per il quale sono necessari interventi correttivi che richiedono una valutazione approfondita.

La valutazione preliminare

Nella maggior parte delle esperienze fino ad oggi conosciute, questo primo livello valutativo è per



Valutare il rischio stress lavoro-correlato rappresenta un obbligo cui le aziende devono ormai dar seguito: per questo l'Inail ha predisposto un manuale che, attraverso fasi progressive, guida l'utente nell'individuazione degli indicatori di rischio e permetta una eventuale pianificazione degli interventi correttivi.



lo più implicito. Vi sono innumerevoli esperienze di valutazione condotte in situazioni a rischio noto, quali call center, sanità, lavoro a turni, ecc.. Tutte si basano sulla premessa della probabile esistenza di un rischio e della conseguente necessità di caratterizzarlo sotto il profilo quantitativo e qualitativo, al fine di adottare opportune misure di prevenzione. Nel momento in cui viene introdotto per legge un obbligo generale di valutazione del rischio da stress lavoro-correlato è necessario che anche il primo livello di valutazione sia del tutto esplicito. Nello stesso tempo, tuttavia, per evidenti motivi di tempi e di costi, questa valutazione preliminare non deve essere condotta con gli strumenti propri della valutazione approfondita. Quest'ultima sarà invece attuata nelle sole situazioni in cui siano stati evidenziati elementi rilevanti di stress lavoro-correlato.

Quest'approccio è presente in tutte le proposte che sono state formulate in relazione all'entrata in vigore dell'obbligo di valutazione del rischio, in particolare dalla Proposta metodologica elaborata dal network nazionale per la prevenzione del disagio psicosociale nei luoghi di lavoro istituito e coordinato dall'ISPESL, dalla Guida operativa delle Regioni e dalle Indicazioni metodologiche predisposte dalla Commissione Consultiva. Elementi caratterizzanti delle diverse proposte sono rappresentati dai requisiti minimi che devono essere

soddisfatti nella fase di valutazione preliminare e nella definizione di rischio basso, per il quale non si procede alla valutazione approfondita. La Tabella 1 (riportata alla pagina seguente) riassume in maniera schematica gli elementi che possono essere rilevati con gli strumenti oggi disponibili per la valutazione dello stress lavoro-correlato.

Gli eventi sentinella

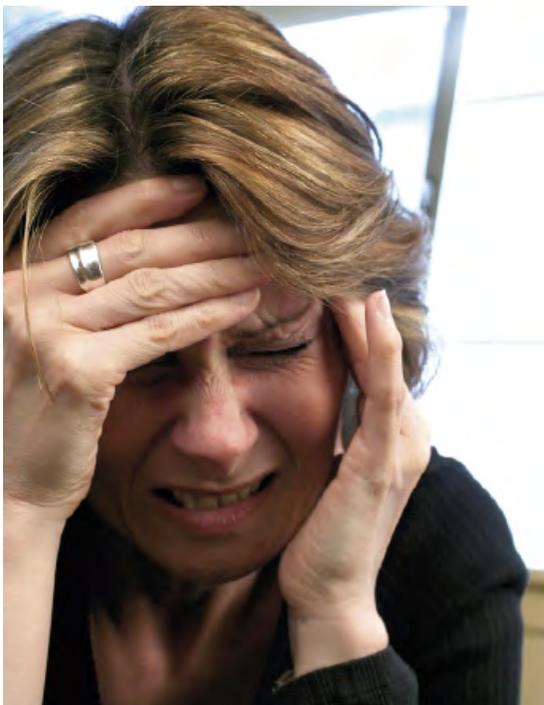
In una situazione lavorativa stressogena si verificano comunemente una serie di eventi legati ad

Il primo livello valutativo consiste nell'individuare quelle situazioni in cui esiste effettivamente un rischio da stress lavoro-correlato, per il quale sono necessari interventi correttivi che richiedono una valutazione approfondita

atteggiamenti di "fuga" dal lavoro. I giorni di assenza per malattia possono aumentare; vengono presentate richieste di cambio di mansioni. Analogamente si osservano comportamenti che possono determinare sanzioni e procedimenti disciplinari. Si tratta di eventi di tipo aspecifico che tuttavia possono mancare del tutto, anche in situazioni lavorative caratterizzate da forti livelli di stress. La valutazione degli eventi sentinella può essere fatta solo con strumenti di tipo "oggettivo" attraverso l'analisi dei documenti aziendali. La difficoltà di attribuire un significato a tali elementi sta essenzialmente nella mancanza di parametri di riferimento. È necessario costruire dei valori di riferimento per quanto possibile omogenei, ad esempio confrontando diverse articolazioni organizzative ovvero diversi periodi temporali nell'ambito della medesima azienda.

Fattori di contesto e di contenuto

Sono gli elementi presenti nel lavoro che di per sé possono causare una situazione di stress lavoro-correlato. Possono essere rilevati sia con metodologie di tipo oggettivo che analizzano le caratteristiche del lavoro, sia con metodologie di tipo soggettivo che indagano come i lavoratori percepiscono i suddetti elementi. Le metodologie di tipo oggettivo consistono nell'analisi dell'organizzazione da parte di osservatori esterni, ovvero nella compilazione di check list su base





osservazionale e/o documentale. La valutazione è strettamente concentrata sul contesto lavorativo, ma può in alcuni casi limitarsi a descrivere l'organizzazione teorica e non quella reale.

Le metodologie di tipo soggettivo, si basano sul-

l'interrogazione diretta dei lavoratori. In questo caso la valutazione rileva l'organizzazione così come è percepita dai lavoratori, ma può essere fortemente influenzata da fattori soggettivi di varia natura e pertanto generalmente richiede strumenti validati, utilizzati da valutatori esperti.

Tabella 1. Elementi da valutare e strumenti di valutazione per lo stress lavoro-correlato

I ELEMENTI DA VALUTARE	ESEMPI	II VALUTAZIONE "OGGETTIVA"	III VALUTAZIONE "SOGGETTIVA"	NOTE
a) Indicatori di effetto ("eventi sentinella")	<ul style="list-style-type: none"> - indici infortunistici - assenze per malattia - ricambio del personale - procedimenti e sanzioni - segnalazioni del medico competente 	Analisi su base documentale dei dati presenti in azienda.	Impossibile	Confronto con dati omogenei (es. tra gruppi omogenei o tra anni diversi nell'ambito della stessa azienda)
b) Fattori di contenuto del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> - ambiente di lavoro ed attrezzature - pianificazione dei compiti - carichi, ritmi di lavoro - orario di lavoro, turni 	Analisi delle caratteristiche del lavoro, su base osservazionale e documentale anche con uso di check list	Verifica della percezione soggettiva dei lavoratori mediante questionari, focus group o interviste semistrutturate	La valutazione oggettiva richiede il coinvolgimento dei lavoratori anche attraverso il RLS nella compilazione degli strumenti di valutazione
c) Fattori di contesto del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> - funzione e cultura organizzativa - ruolo nell'ambito dell'organizzazione - l'evoluzione e lo sviluppo di carriera - autonomia decisionale e controllo - rapporti interpersonali al lavoro - interfaccia casa-lavoro 	Analisi delle caratteristiche del lavoro, su base osservazionale e documentale anche con uso di check list	Verifica della percezione soggettiva dei lavoratori mediante questionari, focus group o interviste semistrutturate	La valutazione oggettiva richiede il coinvolgimento dei lavoratori anche attraverso il RLS nella compilazione degli strumenti di valutazione
d) Fattori propriamente soggettivi (benessere/malessere)	<ul style="list-style-type: none"> - tensioni emotive e sociali - sensazione di non poter far fronte alla situazione - percezione di mancanza di attenzione nei propri confronti 	Impossibile	Verifica mediante questionari mirati alla valutazione del benessere/malessere	L'analisi soggettiva richiede strumenti e professionalità adeguati
e) Fattori propriamente soggettivi (indicatori di salute)	<ul style="list-style-type: none"> - biomarcatori - disturbi e patologie riferibili allo stress 	Valutazione epidemiologica dei dati della sorveglianza sanitaria	Verifica mediante questionari	Sono indicatori aspecifici. L'eventuale correlazione col lavoro può essere fatta solo su base epidemiologica. Sono utili per monitorare nel tempo la situazione.



Fattori propriamente soggettivi

Riguardano le condizioni di benessere o malessere dei lavoratori e possono essere rilevati solamente con strumenti di tipo soggettivo, quali in particolare i questionari. Sono essenzialmente indicatori di effetto dell'organizzazione del lavoro e non sono specifici, nel senso che facilmente possono essere influenzati da elementi del tutto estranei al contesto lavorativo.

Indicatori di salute

Nei lavoratori esposti a lungo a condizioni di stress si verificano alterazioni di alcuni parametri fisiologici, tra cui i più comuni sono la frequenza cardiaca, la pressione arteriosa, le catecolamine e il cortisolo. Si tratta di parametri che presentano una forte variabilità individuale e una bassa specificità. Devono necessariamente essere valutati su base epidemiologica con riferimento ai gruppi omogenei di lavoratori che si trovino nelle stesse condizioni lavorative. L'approccio valutativo può procedere per gradi, perseguendo progressivi livelli di approfondimento in base all'esito delle prime fasi di valutazione. Tuttavia, per confermare ovvero escludere l'esistenza di una situazione lavorativa stressogena, non sono sufficienti da soli gli eventi sentinella, in quanto gli stessi possono anche mancare pur in presenza di condizioni di stress lavoro-correlato. Analogamente non vi è alcuna gerarchia tra i fattori di contesto o di contenuto; infatti, a seconda delle caratteristiche dell'attività lavorativa, potranno riscontrarsi fattori di un tipo o dell'altro. In ogni caso, qualsiasi sia l'approccio adottato, l'oggetto della valutazione non è l'individuo, ma l'organizzazione del lavoro. Per questo motivo andranno privilegiati strumenti valutativi orientati alla prevenzione, cioè in grado di individuare le carenze con sufficiente precisione da suggerire i possibili interventi correttivi.

Le indicazioni della Commissione Consultiva

Le indicazioni per la valutazione dello stress la-

voro-correlato¹ stabiliscono il percorso di valutazione e i criteri minimi che devono essere rispettati, qualsiasi sia lo strumento di valutazione adottato dal datore di lavoro.

Il percorso metodologico prevede due fasi: la valutazione preliminare e quella approfondita. La valutazione preliminare deve essere fatta sempre, mentre quella approfondita rappresenta una fase eventuale, che si effettua solo in determinate circostanze. La valutazione preliminare comprende l'analisi di *indicatori di rischio da stress lavoro-correlato oggettivi e verificabili e ove possibile numericamente apprezzabili*, appartenenti "quanto meno" a tre famiglie distinte: 1) *eventi sentinella*; 2) *fattori di contenuto del lavoro*; 3) *fattori di contesto del lavoro*. (tabella 1. II a, II b, II c)

Quando in esito alla valutazione preliminare non emergono elementi di stress lavoro-correlato tali da richiedere il ricorso ad azioni correttive, il processo di valutazione del rischio termina, deve essere riportato nel documento di valutazione dei rischi e deve essere previsto un piano di monitoraggio. Nel caso in cui, la valutazione indichi l'opportunità di azioni correttive, tali azioni devono essere senz'altro attuate. Se i provvedimenti adottati sono efficaci, tutto viene riportato nel documento di valutazione dei rischi e si deve prevedere un piano di monitoraggio.

Se invece i provvedimenti risultano inefficaci o insufficienti è necessario procedere ad una seconda fase di valutazione approfondita soggettiva attraverso strumenti quali questionari, focus group, interviste semi-strutturate riferiti agli elementi di contenuto e contesto (tabella 1. III b, III c).

La valutazione dei fattori propriamente soggettivi riferiti al benessere/malessere (tabella 1. d) ed agli indicatori di salute (tabella 1 e) non è prevista nelle indicazioni della Commissione Consultiva.

Il nuovo manuale proposto da Inail-Ricerca

Il Dipartimento Medicina del Lavoro (DML) dell'Inail (ex ISPESL settore Ricerca), ha scelto di mutare il percorso metodologico basato sul Modello Management Standards approntato dall'Health and Safety Executive (HSE) e ha proceduto a va-

¹ Elaborate dalla Commissione consultiva permanente per la salute e la sicurezza sul lavoro e pubblicate il 17 novembre 2010, hanno forza di legge in quanto previste esplicitamente dal comma 1-bis dell'art. 28 del D.Lgs. 81/08 che recita testualmente "la valutazione dello stress lavoro-correlato... è effettuata nel rispetto delle indicazioni".



lidare in Italia l'“Indicator tool” (“questionario-strumento indicatore”) attraverso il coinvolgimento di 75 aziende afferenti a diversi settori produttivi e più di 6.300 lavoratori.

Valorizzando le esperienze precedenti, ha integrato il modello valutativo dei Management Standards con i punti di forza delle proposte metodologiche sviluppate dal Coordinamento tecnico interregionale della prevenzione nei luoghi di lavoro e dal Network nazionale per la prevenzione disagio psicosociale nei luoghi di lavoro. Le tre proposte, nate sulla scorta dell'Accordo Quadro Europeo sullo stress lavoro-correlato, hanno importanti punti in comune, a partire dai quali è stata realizzata una proposta condivisa:

- la valutazione è da intendere come processo promosso direttamente dal datore del lavoro e dal top management, con la chiara volontà di intervenire sull'organizzazione del lavoro
- gli strumenti di valutazione devono essere utilizzabili direttamente dai soggetti aziendali per garantire la gestione del rischio e non una valutazione episodica
- ammesso il coinvolgimento dei lavoratori e/o dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, consultati dalle fasi iniziali dell'intervento fino all'individuazione delle misure correttive
- la valutazione deve essere intesa non come osservazione individuale, ma rivolta ai gruppi omogenei di lavoratori che risultino esposti a rischi dello stesso tipo
- una valutazione progressiva di indicatori oggettivi e soggettivi previsti dall'Accordo europeo dell'8 ottobre 2004.



Il documento “Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato. Manuale ad uso delle aziende in attuazione del D.Lgs 81/08 e s.m.i.” basato sul modello dei Management Standards, descrive un approccio per fasi progressive, ognuna delle quali dotata di istruzioni ed uno strumento che consente di mettere in pratica la valutazione.

La fase propedeutica

Benché non esplicitamente prevista dalle indica-



RAPPRESENTAZIONE DEI DIVERSI GRUPPI AZIENDALI IN BASE AI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE STRESS

 *Ottimo livello di prestazione ed è necessario mantenerlo:* rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore all'80° percentile (20% dei valori di riferimento più alti).

 *Buon livello di prestazione:* rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore alla media ($\geq 50\%$) ma rimane al di sotto dell'80° percentile.

 *Evidente necessità di evidenti interventi correttivi:* Rappresenta chi è al di sotto della media ($< 50\%$) ma si colloca ad un livello ancora superiore al 20° percentile.

 *Necessità di immediati interventi correttivi:* Rappresenta chi è al di sotto del 20° percentile (20% dei valori di riferimento più bassi).

Il monitoraggio dell'efficacia degli interventi correttivi adottati può essere condotto attraverso una nuova somministrazione del questionario-strumento indicatore e con la successiva analisi.

zioni della Commissione Consultiva, questa fase di “preparazione dell'organizzazione” rappresenta l'elemento chiave per il buon esito del processo e comprende la costituzione del gruppo di lavoro aziendale che si occuperà di programmare e coordinare lo svolgimento dell'intero processo valutativo modulando il percorso anche in funzione degli esiti. Inoltre, è opportuno assicurare adeguata informazione sull'argomento a tutti i lavoratori dell'azienda e la necessaria formazione a quanti partecipano alla valutazione, con particolare attenzione agli RLS/RLST sentiti per i fattori di contesto e di contenuto del lavoro. Oltre a quanto già ricordato, lo sviluppo del piano di valutazione deve corrispondere all'organizzazione e decidere se si procederà con una unica valutazione, per gruppi omogenei o partizioni organizzative. Queste scelte prevedono un diverso coinvolgimento di dirigenti e preposti e possono determinare la corretta comprensione delle azioni correttive e delle misure di prevenzione da adottare.

La valutazione preliminare

La valutazione preliminare consiste nella necessaria rilevazione, in tutte le aziende, di “indicatori di rischio da stress lavoro-correlato oggettivi, verifi-

cabili e ove possibile numericamente apprezzabili”, appartenenti “quanto meno” a tre famiglie distinte: 1) eventi sentinella; 2) fattori di contenuto del lavoro; 3) fattori di contesto del lavoro.

Lo strumento per la valutazione preliminare, denominato “lista di controllo”, è frutto di una revisione critica della proposta del Network nazionale per la prevenzione del disagio psicosociale, implementata e riorganizzata anche secondo le indicazioni della Commissione consultiva permanente. Si procederà, in coerenza con il piano di valutazione stabilito, alla compilazione di una o più “liste di controllo”, a seconda dei livelli di complessità organizzativa, tenendo in considerazione, le differenti partizioni organizzative e/o mansioni omogenee.

Il gruppo dei compilatori dovrà essere costituito in modo da garantire la possibilità da parte di RLS/RLST ad una partecipazione attiva ed in grado di fare emergere i differenti punti di vista.

Ad ogni indicatore è associato un punteggio che concorre al punteggio complessivo dell'area e la somma dei punteggi attribuiti alle 3 aree consente di identificare il proprio posizionamento nella “tabella dei livelli di rischio”, esprimendo il punteggio ottenuto in valore percentuale.

Nel caso in cui la valutazione preliminare del rischio da stress lavoro-correlato identifichi un “rischio non rilevante” ($\leq 25\%$), il risultato va riportato nel DVR e si dovrà prevedere un “piano di monitoraggio”, ad esempio anche attraverso un

La valutazione preliminare consiste nella necessaria rilevazione, in tutte le aziende, di “indicatori di rischio da stress lavoro-correlato oggettivi, verificabili e ove possibile numericamente apprezzabili”, appartenenti “quanto meno” a tre famiglie distinte: eventi sentinella; fattori di contenuto del lavoro; fattori di contesto del lavoro

periodico controllo dell'andamento degli eventi sentinella. In caso di rischio medio ($> 25\%$ o $\leq 50\%$) si dovranno adottare adeguate azioni correttive riferite agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio evidenziati. Successivamente si procederà alla verifica dell'efficacia delle azioni correttive. Nel caso in cui queste risultano inefficaci, sarà necessario passare alla valutazione approfondita.



Quando la valutazione degli indicatori evidenzia un rischio alto (>50%), ogni condizione richiede l'adozione immediata di adeguate azioni correttive riferite in modo specifico agli indicatori di contesto e/o di contenuto. Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive e se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

La valutazione approfondita

La valutazione approfondita prevede l'analisi della percezione soggettiva dei lavoratori relativamente ai fattori di contesto e di contenuto del lavoro attraverso strumenti quali questionari, focus group, interviste semistrutturate.

Si affianca ed integra l'analisi degli indicatori oggettivi ed in nessun caso può considerarsi sostitutiva della valutazione preliminare necessaria in tutte le aziende.

La metodologia scelta, messa a punto dall'HSE, utilizza il "questionario-strumento indicatore", validato su 26.000 lavoratori nel Regno Unito e oltre 6.300 in Italia, che permette al datore di lavoro ed al "gruppo di gestione della valutazione" di poter avere risultati utili alla caratterizzazione degli indicatori di contesto e di contenuto ed alle successive eventuali misure correttive.

Il questionario strumento indicatore, composto da 35 domande, garantisce l'anonimato ed è facile da utilizzare in maniera efficace, in tutte le aziende con 10 o più lavoratori.

La somministrazione del "questionario-strumento indicatore", sulla base degli esiti della valutazione preliminare, potrà essere fatta, su tutti i lavoratori dell'azienda, a gruppi omogenei di lavoratori per mansioni o partizioni organizzative.

Il modello dei Management Standards illustra sei dimensioni organizzative chiave rappresentate da:

1. **DOMANDA:** comprende aspetti quali il carico lavorativo, l'organizzazione del lavoro e l'ambiente di lavoro
2. **CONTROLLO:** riguarda l'autonomia dei lavoratori sulle modalità di svolgimento della propria attività lavorativa
3. **SUPPORTO:** include l'incoraggiamento, il supporto e le risorse fornite dall'azienda, dal Datore di Lavoro e dai colleghi
4. **RELAZIONI:** include la promozione di un lavoro positivo per evitare i conflitti ed affrontare comportamenti inaccettabili
5. **RUOLO:** verifica la consapevolezza del lavora-

to relativamente alla posizione che riveste nell'organizzazione e garantisce che non si verifichino conflitti

6. **CAMBIAMENTO:** valuta in che misura i cambiamenti organizzativi, di qualsiasi entità, vengono gestiti e comunicati nel contesto aziendale

Sulla base dell'analisi dei risultati ottenuti, sarà possibile avere, per i diversi gruppi omogenei individuati dall'azienda, risultati differenti caratterizzati da un "codice colore" (vedi box a fianco).

Pianificazione degli interventi successivi

La fase preliminare e quella approfondita, se effettuata, devono permettere al datore di lavoro l'adozione delle eventuali misure correttive necessarie all'eliminazione/riduzione del rischio e del relativo piano di monitoraggio.

La strutturazione dell'analisi dei risultati e la successiva traducibilità in azioni correttive può essere facilitata con la tecnica del focus group che potrà essere di ausilio nel coinvolgimento diretto dei lavoratori, ad esempio, in fase di valutazione approfondita e/o di analisi dei risultati ottenuti.

Il focus group infatti consente di far emergere le problematiche specifiche dell'azienda ed una "traduzione" dei risultati degli strumenti adottati nelle fasi precedenti. ■

per saperne di più

La redazione della rivista consiglia, per approfondire l'argomento trattato in questo articolo, di consultare anche:

- Ambiente & Sicurezza sul Lavoro
Gennaio/2011

Stress sul lavoro: le indicazioni sulle modalità di valutazione

M. Michelli

Gli articoli di Ambiente & Sicurezza sul Lavoro dal 2004 al 2011 sono consultabili in formato pdf e "sfogliabile" su www.epc.it/HomePeriodici.aspx nella sezione Archivio online.

Il servizio è riservato agli abbonati alla Rivista con formula Standard e/o Online.

Indicazioni sulle modalità di valutazione

Intervista a Giuseppe Umberto Mastropietro, Direttore Generale Tutela delle Condizioni di Lavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

a cura di **Marco Michelli**
Giornalista esperto in politiche della prevenzione

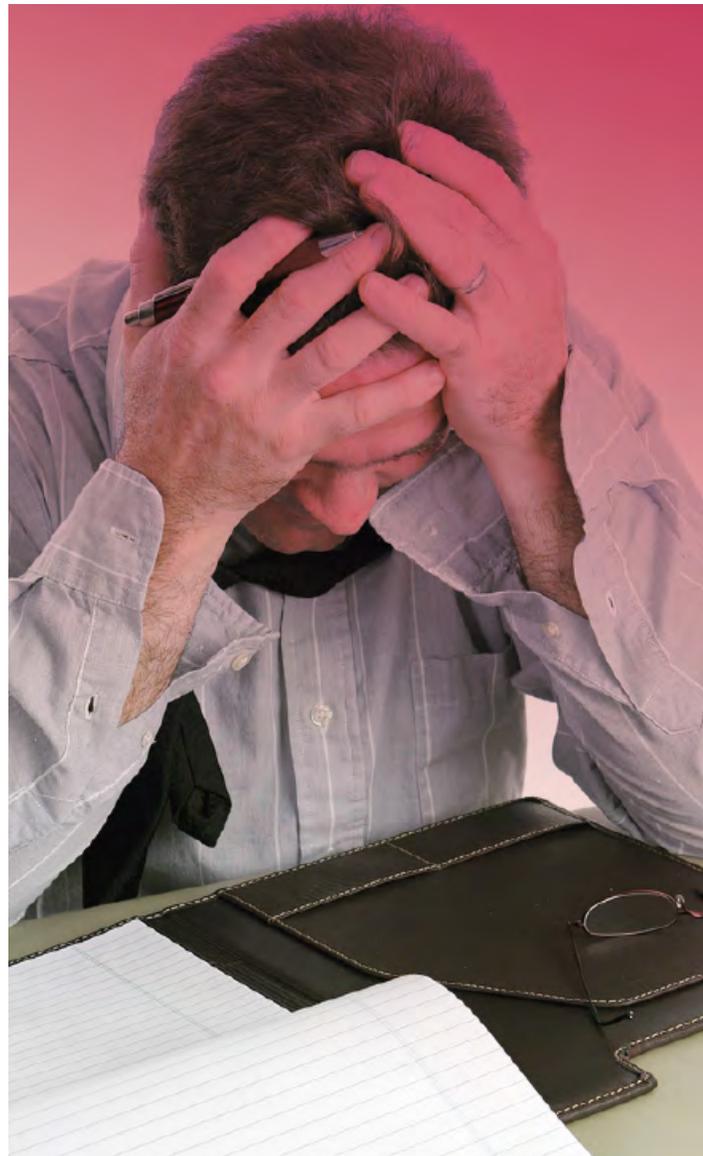


Il 18 novembre scorso è stata siglata dal Direttore Generale della Tutela delle Condizioni di Lavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali la circolare relativa alla valutazione dello stress lavoro-correlato, in attuazione di quanto previsto dal Testo unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro. La circolare recepisce le indicazioni della Commissione consultiva, istituita dallo stesso D.Lgs. 81/08.

Di tali indicazioni, approvate in anticipo rispetto al termine di legge individuato, nel 31 dicembre 2010, parliamo con Giuseppe Umberto Mastropietro che, nella sua veste di Direttore Generale della Tutela delle Condizioni di Lavoro, è stato il firmatario della circolare.

 **Per chi non conosce la materia, può darci qualche indicazione sullo Stress lavoro-correlato (SLC)?**

Lo stress lavoro-correlato è il secondo problema di salute legato all'attività lavorativa riferito più frequentemente; si stima che, nel 2005, più del 20% dei lavoratori dei 25 Stati membri dell'Unione Europea ha creduto che la sua salute fosse a rischio a causa dello stress sul lavoro. Le previsioni per il futuro non sono migliori, in quanto il numero di persone che soffrono di stress legato all'attività lavorativa è destinato ad aumentare; inoltre, l'OMS ritiene che, entro il 2020, la depressione diventerà la causa principale di





inagibilità al lavoro. Per queste ragioni, da un lato l'Unione europea ha promosso un accordo sindacale su tale tema e, dall'altro, l'Italia ha inserito tale accordo nel "testo unico" di salute e sicurezza sul lavoro, rendendolo, di fatto cogente nel nostro ordinamento. Senza, ovviamente, addentrarsi nel dettaglio, va sottolineato come lo stress in questione sia solo quello legato a condizioni organizzative, per così dire, "patologiche": è importante differenziare che non riguardi la violenza, molestie sui luoghi di lavoro o sindrome post-traumatica da stress, vale a dire materie sulle quali ci sono accordi ad hoc. Inoltre, lo stress non va confuso, come troppo spesso si fa, con il "mobbing".



Si è molto parlato dall'emanazione delle Indicazioni metodologiche da parte della Commissione consultiva permanente: è soddisfatto del lavoro compiuto? Cosa attendersi dall'applicazione della normativa in materia?

L'emanazione delle indicazioni da parte della Commissione consultiva rappresenta un notevole e per molti versi insperato risultato, viste le difficoltà della materia e la diversità delle opinioni espresse da Regioni e parti sociali all'interno della Commissione. Per la prima volta, infatti, un documento di tale rilevanza è stato discusso e, infine, elaborato da una Commissione in cui sono presenti Amministrazioni centrali dello Stato, Regioni e parti sociali. Il valore delle indicazioni, dunque, è innanzitutto quello di un documento condiviso da pubblico e privato munito di un valore particolare, proprio per tale ragione. Ciò che è ragionevole attendersi è, di conseguenza, una uniformità nella applicazione della metodologia di valutazione sull'intero territorio nazionale e analogo uniformità nelle valutazioni degli organi di vigilanza.



Le prime incertezze manifestate in merito, riguardano la data di decorrenza dell'obbligo di valutazione dello stress lavoro-correlato: cosa può dirci? Inoltre, in merito ai dubbi sulla scadenza del 31 dicembre, come dovranno comportarsi gli ispettori nelle loro attività?

La sezione finale delle indicazioni sulla valutazione dello stress lavoro-correlato (denominata

"Disposizioni transitorie e finali") evidenzia che: "La data del 31 dicembre 2010, di decorrenza dell'obbligo previsto dall'articolo 28, comma 1-bis, del D.lgs. 81/2008, deve essere intesa come data di avvio delle attività di valutazione ai sensi delle presenti indicazioni metodologiche". Di fatto, detta previsione è stata il frutto di un'ampia discussione nel Comitato "ristretto" in Commissione consultiva, laddove è emersa una sostanziale condivisione in ordine alla necessità di tener conto della durata degli incumbenti legati alla valutazione dello stress lavoro-correlato, al fine di consentire ai datori di lavoro pubblici e privati una effettiva e corretta attuazione dell'obbligo di legge. Pertanto, si è deciso di argomentare in tal senso, affinché la relativa proce-

Per la prima volta un documento di tale rilevanza è stato discusso e, infine, elaborato da una Commissione in cui sono presenti Amministrazioni centrali dello Stato, Regioni e parti sociali. Il valore delle indicazioni, dunque, è innanzitutto quello di un documento condiviso.

dura possa essere "pianificata" entro il termine di legge e conclusa anche successivamente al 31 dicembre 2010.

Ho letto diverse critiche su tale previsione: da un punto di vista strettamente giuridico essa non determina una proroga del termine, limitandosi a individuare una modalità di esecuzione dell'obbligo di valutazione del rischio, come la norma di legge espressamente chiede alla Commissione consultiva. Appare chiaro, almeno a mio parere, che in questo modo le indicazioni rispettino il mandato conferito loro dall'articolo 28, comma 1-bis, del "Testo unico", che prevede che le indicazioni stesse segnalino al datore di lavoro come va effettuata la valutazione del rischio da stress lavoro-correlato.

Pertanto, ciò che il datore di lavoro dovrà fare, è di dare evidenza nel documento di valutazione del rischio e/o in un documento integrativo rispetto ad esso delle fasi, predeterminate e con indicazioni delle scadenze delle relative azioni, che verranno seguite per la valutazione, specificando le procedure scelte e gli avanzamenti delle singole attività; avanzamenti che, ovviamente, devono avere tempistiche non dilatorie ma ragionevoli, in relazione al livello di complessità delle



operazioni da realizzare e che vengono apprezzate in piena autonomia dagli organi di vigilanza.



Tra le criticità emerse, spicca il fatto che il parere dei lavoratori venga preso in considerazione solo nella seconda fase dell'analisi. Cosa può dirci in proposito?

Non è affatto vero che il parere dei lavoratori non venga considerato nella prima fase (necessaria, nel senso che va effettuata in ogni contesto lavorativo, pubblico o privato). Tuttavia, non è sembrato alla Commissione opportuno apprezzare il punto di vista dei lavoratori con strumenti particolarmente “invasivi” e economicamente impegnativi come i questionari, le interviste semi-strutturate ect., i quali non è detto che siano adatti a contesti lavorativi di assai limitata complessità e/o rischio; mi riferisco, in particolare, alla miriade di piccole e piccolissime imprese che connotano la realtà socio- economica del nostro Paese. Così nelle indicazioni si puntualizza che in ordine ai c.d. “fattori di contenuto” e ai c.d. “fattori di contesto” del lavoro (ad esempio lavoro a turni, rischi da ambiente di lavoro e gli altri elementi puntualmente identificati, per quanto in via esemplificativa, dalle indicazioni), vanno sentiti i lavoratori, direttamente o mediante i loro rappresentanti. In parole semplici, il datore deve sentirli su tali fattori, essendo libero di scegliere il “come” ciò debba essere programmato e realizzato. Ove, invece, da tale prima analisi emergano fattori di rischio da stress che non siano superati dagli interventi che l'organizzazione deve porre in essere, va effettuato – in sede di fase eventuale della valutazione – l'approfondimento della percezione soggettiva dei lavoratori, da realizzare necessariamente con strumenti scientificamente “testati”, come le interviste, i focus group, i questionari ecc.

Dunque, una metodologia applicabile e che si muove “per gradi”, a seconda delle criticità che emergano all'esito delle analisi, senza ipotizzare l'uso indiscriminato di strumenti esagerati sin dall'inizio della rilevazione.



Quali i punti di forza dell'attività intrapresa?

Ne ravviso diversi rispetto alla metodologia, che potrei sintetizzare come di seguito:

- brevità e semplicità, in quanto destinata ad

un utilizzo ampio e riferito a imprese non necessariamente munite di strutture di supporto in possesso di specifiche competenze sul tema;

- individuazione di una metodologia applicabile a ogni organizzazione di lavoro, indipendentemente dalla sua dimensione, e che permetta una prima ricognizione degli indicatori e dei fattori di rischio da stress lavoro-correlato;
- applicazione di tale metodologia, in ottemperanza al dettato letterale di cui al citato articolo 28, comma 1, del decreto legislativo n. 81 del 2008, e s.m.i., a “gruppi di lavoratori” esposti, in maniera omogenea, allo stress lavoro-correlato e non al “singolo” lavoratore, il quale potrebbe avere una sua peculiare percezione delle condizioni di lavoro;
- individuazione di una metodologia di maggiore complessità rispetto alla prima ma eventuale, destinata ad essere necessariamente utilizzata ove la precedente fase di analisi e la conseguente azione correttiva non abbia, in sede di successiva verifica, dimostrato un abbattimento del rischio da stress lavoro-correlato;
- valorizzazione, in un contesto di pieno rispetto delle previsioni di cui ai corrispondenti articoli del “Testo unico”, delle prerogative e delle facoltà dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e dei medici competenti;
- individuazione di un periodo “transitorio”, per quanto di durata limitata, per la programmazione e il completamento delle attività da parte dei soggetti obbligati.

Le proposte del Gruppo EPC - POSTER

I Poster della Sicurezza



I poster della sicurezza sono un valido strumento di comunicazione e di informazione per favorire comportamenti sicuri e ricordare i rischi e le misure di sicurezza da attuare nei luoghi di lavoro (art. 36 del D.Lgs.81/2008 e s.m.i.). Sono possibili personalizzazioni e creazioni ad hoc su specifica richiesta delle aziende

Per informazioni consultare il sito www.epc.it/PosterEPC.aspx



Lei è uno degli artefici della creazione del documento: ci racconta come è nato il progetto, quali le maggiori difficoltà incontrate e quali le criticità che ancora vanno affinate nell'ambito della tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro?

Come è normale in contesti nei quali via sia la presenza delle strutture pubbliche, dei rappresentanti dei datori di lavoro e di quelli dei lavoratori, i lavori nel comitato "ristretto" della Commissione consultiva non si sono limitati a considerare la documentazione scientifica di riferimento e il contesto europeo, ma hanno visto lo svolgimento di argomentazioni, anche di tipo economico (sia legate alla situazione di crisi che alla particolare diffusione di piccole e medie imprese nel Paese): ciò con l'obiettivo di garantire la massima "esigibilità" delle disposizioni. La discussione nel Comitato è stata, quindi, ampia e complessa, tanto che nei mesi di giugno, luglio, agosto e set-

La metodologia individuata appare un soddisfacente compromesso tra esigenze scientifiche e necessità pragmatiche, idoneo a svolgere il ruolo che le disposizioni di legge hanno assegnato alle indicazioni della Commissione consultiva

tembre del 2010 il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali non ha ritenuto opportuno convocare il tavolo, in ragione della importanza e della (apparente) insanabilità dei contrasti manifestati dai partecipanti. Tuttavia, nel mese di ottobre del 2010 il Comitato ha ripreso le proprie attività elaborando una bozza di documento che può considerarsi una "mediazione" tra le proposte regionali e quelle del Ministero del lavoro e che, non senza una notevole e ulteriore discussione in Comitato, è stato, infine, approvato - con talune riserve che sono state formalizzate nei verbali del Comitato - dai componenti del gruppo di lavoro e, infine, presentato alla Commissione consultiva per la relativa approvazione. All'esito di una nuova e ampia discussione in sede plenaria, la Commissione consultiva ha approvato le indicazioni metodologiche in data 17 novembre e il Ministero ha subito diffuso il documento, con propria lettera circolare, ai componenti della Commissione

consultiva e agli organi di vigilanza competenti in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Spero che questo tipo di percorso, per quanto lungo e faticoso, possa essere un utile precedente per superare le tante criticità che una normativa ampia e complessa come quella del "testo unico" inevitabilmente comporta (penso, per tutti ai temi della formazione e della semplificazione).



Ci saranno altre iniziative a breve in ambito di SLC?

Pensare che l'elaborazione delle indicazioni da parte della Commissione consultiva costituisca la parola "fine" rispetto al contributo che è possibile dare al tema dello stress lavoro-correlato sarebbe un errore imperdonabile. La elaborazione delle indicazioni per la valutazione dello stress lavoro-correlato da parte della Commissione consultiva per la salute e sicurezza sul lavoro costituisce l'inizio - fortemente voluto da Stato, Regioni e parti sociali - di una seria e ragionevolmente certa attività di valutazione di un rischio particolarmente insidioso e sin qui poco indagato come lo stress lavoro-correlato, soprattutto in ordine alle procedure da seguire. La metodologia ivi individuata appare un soddisfacente compromesso tra esigenze scientifiche e necessità pragmatiche, idoneo a svolgere il ruolo che le disposizioni di legge hanno assegnato alle indicazioni della Commissione consultiva. L'auspicio è, quindi, che esse possano spingere le (numerossime) realtà pubbliche e private che non abbiano ancora proceduto alla valutazione dello stress lavoro-correlato nel proprio ambito a una corretta attuazione delle disposizioni di legge. Al riguardo, importante è la previsione della possibilità, nei 24 mesi successivi alla approvazione delle indicazioni metodologiche, di valutarne "impatto" ed efficacia, in modo da poter - se del caso - modificare le indicazioni e migliorare l'approccio alle attività di prevenzione dello stress sul lavoro in termini di eliminazione o, almeno, riduzione del rischio. Dunque, il "gruppo di lavoro" rimane attivo, presso questo Ministero.



La Commissione consultiva per la salute e sicurezza sul lavoro ha elaborato il modello di presentazione delle buone prassi: cosa attendersi per valorizzarle?

L'approvazione del "modello" è utile per permettere a chiunque abbia avuto e sperimentato



con successo procedure di sicurezza di chiederne la “validazione”, come previsto dal “Testo unico”. Ci aspettiamo che ci siano proposte da valorizzare e che ciascuno dei componenti della Commissione, nei propri ambiti e competenze, si attivi per questo. Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha già predisposto un’area ad hoc nella sezione “sicurezza nel lavoro” del proprio sito istituzionale (www.lavoro.gov.it).

d **In virtù della sua esperienza in materia, quali a suo parere gli ambiti su cui focalizzare l’attenzione per garantire la tutela dei lavoratori?**

Le attività promozionali da utilizzare per innalzare i livelli di tutela della salute e sicurezza sul lavoro sono molteplici e vanno integrate tra loro, anche tra pubblico e privato. Penso, in particolare, alle iniziative di formazione e addestramento dei lavoratori, ma anche alle campagne di divulgazione di notizie e informazioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

O, ancora, a iniziative promozionali nelle scuole. Lo sviluppo delle azioni pubbliche e private in queste direzioni è già previsto dal “Testo unico” e stiamo cercando di andare, tutti assieme, nelle direzioni individuate dalla legge.

d **Relativamente alle attività della sua Direzione, quali i prossimi progetti in cantiere? Può darci qualche anticipazione in merito al tanto atteso decreto sulla formazione?**

In materia di salute e sicurezza sul lavoro stiamo procedendo a svolgere molte delle attività che il “Testo unico” richiede per la sua definitiva attuazione nell’ambito delle nove Commissioni “tecniche” che sono state costituite all’interno della Commissione consultiva di salute e sicurezza sul lavoro e che si riuniscono, ognuna, in media una volta al mese.

In tali contesti stiamo lavorando su provvedimenti fondamentali, come sul D.P.R. per la qualificazione delle imprese, sulle procedure standardizzate per la valutazione del rischio, sui modelli semplificati per le piccole e medie imprese. Inoltre, sono in fase finale di procedura provvedimenti come il decreto sulle verifiche delle attrezzature di lavoro (articolo 71, comma 13, del “Testo unico”), quello sul Sistema Informativo

Nazionale per la Prevenzione (c.d. SINP), il decreto sulla applicazione della salute e sicurezza ai volontari della Croce Rossa, della Protezione Civile e alle cooperative sociali e così via, che speriamo di fare uscire nel più breve tempo possibile.

d **Come mai si occupa di sicurezza?**

Mi piace sottolineare che dirigo una struttura nel cui nome è già presente un destino, in quanto si parla di “tutela delle condizioni di lavoro”. Come da sempre si evidenzia a livello europeo e internazionale, non può pensarsi a una tutela sul lavoro della quale non faccia parte integrante e imprescindibile la salute e sicurezza sul lavoro stesso. Quindi, me ne occupo perché i livelli di tutela nei luoghi di lavoro pubblici e privati che dobbiamo perseguire devono essere tali non solo da permettere esistenze libere e dignitose, ma anche da evitare rischi per la salute e la sicurezza degli operatori.

d **Sogno nel cassetto in materia di sicurezza?**

Collaborare con tutti i soggetti, pubblici e privati, in modo efficace ad un obiettivo comune: il contrasto agli infortuni e alle malattie professionali. Per come la vedo, l’efficacia si misura soprattutto, in termini di vite umane salvate e di pericoli evitati. Mi piacerebbe che il nostro Paese potesse superare - e di molto - la riduzione del 25% degli infortuni e delle malattie professionali, che l’Unione europea ci chiede di realizzare entro il 2012. ■



Stress: valutarlo è un obbligo, prevenirlo una necessità

Facciamo il punto sulle iniziative nazionali e comunitarie volte a identificare e gestire uno dei rischi più insidiosi per lavoratori e aziende

Lo stress legato all'attività lavorativa è una delle nuove sfide per il settore della sicurezza sul lavoro. Una sfida che impegna, ormai da diversi anni, istituzioni nazionali e comunitarie. Stime diffuse a livello europeo riportano la dimensione del fenomeno, che interessa il 22% dei lavoratori del vecchio Continente, ponendosi al secondo posto, dopo i disturbi muscolo-scheletrici, fra le patologie lavorative più diffuse sul lavoro.

Le strategie per la gestione del rischio

Le istituzioni comunitarie hanno cominciato a regolare il fenomeno dello stress a partire dall'Accordo Quadro europeo dell'8 ottobre 2004, recepito in Italia dall'Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008.

Oltre a fornire una definizione univoca di stress, l'Accordo ha gettato le basi per l'individuazione dei fattori determinanti del rischio, quali l'ineadeguatezza nella gestione dell'organizzazione e dei processi di lavoro, le condizioni di lavoro e ambientali, la comunicazione e i fattori soggettivi, ed ha infine approntato le modalità di prevenzione per l'eliminazione o la riduzione delle problematiche ad esso connesse.

Il Parlamento europeo nell'ultima "Relazione sull'analisi interlocutoria della strategia comunitaria 2007-2012 per la salute sicurezza sul luogo di lavoro", approvata nel dicembre scorso, ha definitivamente identificato nello stress un ostacolo alla produttività europea, invitando gli Stati ad





attuare forme di sensibilizzazione da parte dei datori di lavoro, dei lavoratori e dei loro rappresentanti.

Nel nostro ordinamento lo stress è stato riconosciuto fra i fattori da considerare nella valutazione del rischio dal Testo Unico di Sicurezza (D.Lgs. 81/2008) che, inizialmente, rimandava alla Commissione consultiva permanente il compito di fornire le linee guida per la sua valutazione. Le "Indicazioni" in questione sono state rese disponibili il 17 no-

vembre 2010: è stato così possibile imporre dal 1 gennaio 2011 la valutazione del rischio per le



L'intervista

Un supporto alle imprese lombarde per la valutazione del rischio

L'incontro con Luciano Bresciani, Assessore alla Sanità della Regione Lombardia



Assessore, a distanza di un anno dall'emanazione delle "Indicazioni per la valutazione dello stress lavoro-correlato" della Commissione Consultiva permanente (17/11/2010), perché un nuovo documento con informazioni generali sul tema?

L'emanazione in data 17 novembre 2010 delle "Indicazioni per la valutazione dello stress lavoro-correlato" da parte della Commissione Consultiva Permanente per la salute e sicurezza sul lavoro ex art. 6 del D.Lgs. 81/08 ha completato il quadro normativo di riferimento al tema specifico. Il Laboratorio di approfondimento regionale "Stress lavoro-correlato", istituito nel 2008 all'interno del "Piano regionale per la promozione della sicurezza e salute sul lavoro" (dgr VIII/6918 del 2 aprile 2008) e riconfermato con l'attuale pianificazione (dgr IX/1821 del 8 giugno 2011), ha voluto supportare le imprese lombarde offrendo, a partire dalle esperienze da queste già realizzate, un documento di indicazioni esplicative, di criteri, metodi e strumenti utili per effettuare un "buon percorso" (good practice) di valutazione del rischio (decreto n. 10611 del 15 novembre 2011).



Cosa mancava secondo voi nelle indicazioni della commissione consultiva?

Il Titolo I del D.Lgs. 81/08, il documento della Commissione Consultiva Per-

manente, l'Accordo Interconfederale 2008 - recepimento a livello nazionale dell'Accordo Europeo 2004 - avevano costituito un quadro di riferimenti normativi e di indicazioni metodologiche per la valutazione del rischio stress lavoro-correlato, articolato e non immediatamente armonico. Il Laboratorio regionale, cui partecipano attivamente operatori (medici, tecnici, psicologi) di Aziende Ospedaliere, delle Aziende Sanitarie Locali, delle Unità Operative Ospedaliere di Medicina del Lavoro e rappresentanti delle Associazioni datoriali e sindacali, ha, dunque, scelto di accompagnare il percorso valutativo in atto presso le imprese chiarendo, in particolare, le caratteristiche intrinseche della fase di valutazione preliminare e, qualora necessaria, della fase di valutazione approfondita prevista dagli indirizzi della Commissione Consultiva; di dare indicazioni per l'applicazione di metodi e strumenti adeguati ed efficaci al processo di valutazione del rischio; di riservare un'attenzione all'applicazione del processo nelle Piccole Medie Imprese (PMI).



Secondo quanto riportato nelle linee di indirizzo, come si struttura dunque un "buon percorso" di Valutazione del Rischio?

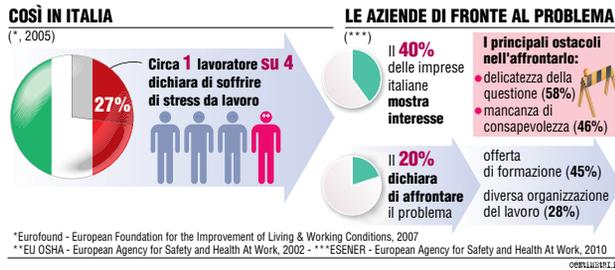
È fondamentale che il processo di valutazione dello stress lavoro-correlato, a prescindere dalle dimensioni aziendali e dal numero di addetti, sia promosso e gestito direttamente dal datore del lavoro e dal top management; che sia condotto rispettando i ruoli e i contributi degli attori interni della prevenzione (RSPP, Medico competente, RLS) e coinvolgendo attivamente i lavoratori. Per favorire una loro consapevole partecipazione, il processo deve essere accompagnato da azioni informative e formative realizzate all'interno della realtà lavorativa, e finalizzate ad illustrare il programma di valutazione e gestione del rischio stress, e a migliorare la conoscenza del tema. Anche dirigenti e proposti dovranno essere coinvolti. Ancora, il percorso deve essere orientato alle soluzioni, soprattutto soluzioni di tipo collettivo, a forte valenza preventiva. Affrontare e risolvere casi individuali "ex post" è certamente utile e necessario, ma non può essere considerato una "soluzione preventiva". Questo richiede un approccio di "non medicalizzazione", a carattere fortemente interdisciplinare. Sul piano metodologico, non ci si può limitare alla somministrazione di un



attività soggette. Più di recente la Direzione Sanità della Regione Lombardia, con decreto diri-

genziale del 15 novembre 2011, ha provveduto alla stesura di propri Indirizzi operativi per la Valutazione del rischio stress lavoro-correlato.

In considerazione della diffusione del fenomeno e della rilevanza ad esso attribuita ci è sembrato opportuno realizzare, nelle pagine che seguono, un approfondimento in grado di mettere in luce i documenti esplicativi disponibili e di fare il punto sui risultati delle ricerche e delle prime esperienze sul campo.



questionario, ma è opportuno adottare interventi quali: azioni comunicative ed informative, da intendersi come vero e proprio piano strategico di comunicazione; analisi documentale; azioni formative; osservazione diretta; percezione soggettiva dello stress lavoro-correlato; soluzioni di prevenzione collettiva; soluzione di casi individuali; sorveglianza sanitaria - promozione della salute; piano di monitoraggio.

L'istituzione di un gruppo aziendale, che veda la partecipazione non solo dei componenti del sistema di prevenzione aziendale (RSPP, MC, RLS), ma anche di operatori di altri settori ritenuti strategici nell'affrontare il tema stress, quali ad esempio le risorse umane, è certamente utile.

Ed infine tra gli strumenti, la creazione di un panel di eventi sentinella quali ad esempio le segnalazioni da parte del Medico Competente (se presente in azienda), che in quanto "outcome di salute" possono assumere valore "oggettivo" quando coinvolgono un numero significativo di lavoratori; la ricognizione dei fattori organizzativi potenziali di rischio stress lavoro-correlato, secondo un approccio sistematico che permetta di evidenziare gli aspetti critici nel suo complesso, ma anche i singoli fattori organizzativi legati ad aspetti peculiari dei singoli luoghi di lavoro.



zione diretta, attraverso ad esempio un sopralluogo specifico con breve relazione documentale.

d **I percorsi proposti, possono essere attuabili anche dalle piccole aziende? E quali sono le indicazioni specifiche rivolte a queste particolari realtà produttive?**

I percorsi proposti sono sicuramente attuabili anche dalle Piccole Medie Imprese (PMI); non è infatti necessario l'utilizzo di strumenti o metodi sofisticati o di consulenti esterni, quanto una presa di responsabilità e chiarezza nel percorso. Esiste un infinito gradiente di complessità nell'affrontare il processo di valutazione del rischio stress lavoro-correlato. Le Piccole Medie Imprese (PMI) interessate, avendo una minore complessità aziendale, possono ricorrere a metodi e strumenti più semplici che il documento di indirizzo regionale via via richiama.

Nell'ipotesi di valutazione approfondita nelle PMI è possibile utilizzare modalità di confronto, quali ad esempio riunioni con i lavoratori. Così come, nella fase di raccolta degli elementi di rischio, piuttosto che l'uso di rigide check-list - che possono risultare ridondanti - si può ricorrere all'osserva-

d **Quali sono le dimensioni del fenomeno in Lombardia? Il trend è in aumento?**

L'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, in una recente indagine, afferma che gli importanti cambiamenti che stanno intervenendo nel mondo del lavoro portano a rischi psicosociali emergenti. Tali rischi, collegati al modo in cui il lavoro è concepito, organizzato e gestito, nonché al contesto economico e sociale del lavoro, comportano un aumento del livello di stress e possono causare un grave deterioramento della salute mentale e fisica. Gli studi scientifici e le rilevazioni effettuate da istituzioni nazionali/internazionali valutano una prevalenza di stressati in età lavorativa del 20-30%, ove da un punto di vista eziologico i fattori causali lavorativi ed extra-lavorativi si sovrappongono fra loro. La condizione di stress interessa circa il 22% dei lavoratori in Europa; il 27% in Italia. Uno studio effettuato nel triennio 2004-2006 in Lombardia su un campione rappresentativo di lavoratori evidenziava una prevalenza di stressati del 32%.



Stress sul lavoro fra indicazioni nazionali ed esperienze Ue

Una proposta metodologica di valutazione e gestione del rischio

di **Sara Vitali** (Psicologa), **Antonio Valenti** (Esperto in politiche di prevenzione), **Sergio Iavicoli** (Dirigente di ricerca)

Lo stress legato al lavoro rappresenta, senza alcun dubbio, un rischio emergente per la diffusione che sta assumendo in ambito europeo alla luce degli importanti cambiamenti in corso nel mondo del lavoro (es. esternalizzazione delle mansioni, intensificazione dell'attività lavorativa, maggiore precarietà del lavoro, invecchiamento della forza lavoro, etc.).

L'Accordo Interconfederale (9 giugno 2008), con il quale le parti sociali hanno recepito in Italia l'Accordo Quadro europeo sullo stress lavoro-correlato (8 ottobre 2004), definisce lo *stress lavoro-correlato* come "una condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale, conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro" ... specificando che "non è una malattia, ma una situazione prolungata di ten-

sione che può ridurre l'efficienza sul lavoro e può determinare un cattivo stato di salute" (art. 3). Secondo alcuni studi europei, infatti, lo stress è al secondo posto, dopo i disturbi muscolo-scheletrici, tra i problemi di salute correlati al lavoro, interessando il 22% dei lavoratori nell'Unione Europea (UE) con il 50-60% del totale di giorni lavorativi persi. In termini puramente economici si stima che nel 2002 il costo economico annuale dello stress legato all'attività lavorativa nell'UE 15 è stato calcolato pari a 20 miliardi di euro.

Normativa comunitaria e nazionale

Per quanto concerne la tutela prevista dalla normativa europea in materia di stress lavoro-correlato, la Direttiva Quadro europea 89/391 CEE pur obbligando il datore di lavoro ad "assicura-





re la sicurezza e la salute dei lavoratori in tutti gli aspetti legati al lavoro” e ad “adattare il lavoro all’uomo ...” non fa riferimento allo stress in quanto tale.

È a partire dalla strategia Comunitaria 2002-2006, che l’Unione Europea sposa un’impostazione globale del benessere sul luogo di lavoro, prendendo in considerazione le trasformazioni del mondo del lavoro e l’insorgenza di nuovi rischi, in particolare psicosociali.

Sulla scia di questo interesse nasce l’Accordo Quadro Europeo sullo stress (8 ottobre 2004), con l’obiettivo di “fornire ai datori di lavoro e ai lavoratori una guida per identificare e prevenire o gestire i problemi derivanti dallo stress da lavoro” (punto 2). Tale Accordo, pur identificando i problemi di stress da lavoro ed elencando alcuni “potenziali indicatori dello stress”, tuttavia non individua un modello per la valutazione dello specifico rischio in ambito lavorativo”.... , ma si limita soltanto a specificare che “qualora si individui un problema da stress lavoro-correlato, occorre adottare misure per prevenirlo, eliminarlo o ridurlo. Il compito di stabilire le misure appropriate spetta al datore di lavoro. Queste misure saranno adottate con la partecipazione e la collaborazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti” (punto 4).

Sebbene la sua implementazione non sia stata uniforme all’interno dell’UE e sia avvenuta con modalità diversa in base alle esigenze dei singoli Stati membri, laddove è stato applicato, l’Accordo europeo ha avuto degli effetti positivi rilevanti, accelerando il dialogo sociale e l’elaborazione di politiche sul tema dello stress da lavoro nella maggior parte dei Paesi (es. Francia, Italia, Portogallo, Romania, Norvegia, Repubblica Ceca, Lituania, Lussemburgo, etc.). Ad oggi, sono 19 i Paesi dell’UE che dispongono di una legislazione o di accordi collettivi vincolanti riguardanti lo stress da lavoro ed altri rischi psicosociali.

In ambito nazionale, il D.Lgs 81/2008 e s.m.i., ha specificamente individuato lo stress lavoro-correlato come uno dei rischi oggetto sia di valutazione (art. 28, comma 1) secondo i contenuti dell’Accordo Quadro, sia di una conseguente adeguata gestione dello stesso.

A ciò ha senz’altro contribuito anche l’adozione nella specifica normativa della definizione di “salute” mutuata dall’Organizzazione Mondiale della Sanità ed intesa quale “*stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente*

solo in un’assenza di malattia o d’infermità”, premessa per una garanzia di tutela dei lavoratori anche attraverso un’adeguata valutazione del rischio “stress lavoro- correlato”.

In assenza di provvedimenti legislativi o regolamentari che fornissero indicazioni operative chiare e uniformi in tutto il territorio nazionale, la Commissione Consultiva permanente per la salute e sicurezza sul lavoro ha elaborato, nel 2010, indicazioni precise riguardo l’individuazione di un percorso metodologico che rappresenta il “livello minimo” di attuazione dell’obbligo di valutazione del rischio da stress lavoro-correlato per tutti i datori di lavoro. Non è comunque preclusa la possibilità di un percorso più articolato e basato su specifiche necessità e complessità delle aziende stesse.

Ad oggi, sono 19 i Paesi dell’UE che dispongono di una legislazione o di accordi collettivi vincolanti riguardanti lo stress da lavoro ed altri rischi psicosociali.

I principali modelli europei di valutazione e gestione del rischio

Fin da quando l’Accordo europeo sullo stress, il successivo Accordo interconfederale di recepimento e il D.Lgs. 81/2008 e s.m.i. hanno introdotto la valutazione dello stress sul lavoro come adempimento obbligatorio nel nostro Paese, si sono susseguite differenti proposte metodologiche per la valutazione di tale tipologia di rischio. Il Dipartimento di Medicina del Lavoro dell’INAIL (ex ISPEL), attraverso una fitta rete di collaborazioni internazionali e nazionali, ha condotto specifiche attività di ricerca tra cui i progetti europei PRIMA-EF (Psychosocial Risk Management - European Framework) e PRIMA-eT (Psychosocial Risk Management - Vocational Education and Training). Il PRIMA-EF, nato nel 2007 con l’obiettivo di fornire delle indicazioni per i datori di lavoro e i rappresentanti dei lavoratori sulla tematica dello stress lavoro-correlato, ha consentito l’individuazione dei criteri per sviluppare un modello integrato per il monitoraggio dei rischi psicosociali.

Il PRIMA-eT, sviluppatosi dai risultati del PRIMA-EF, è un progetto finanziato dalla Commissione



europea che coinvolge una serie di partner di diversi Paesi ed è sostenuto in maniera attiva dall'Organizzazione Mondiale della Sanità. Si tratta di una piattaforma online per la formazione a distanza delle imprese avente l'obiettivo di accrescere le conoscenze e competenze nell'ambito della gestione del rischio psicosociale.

A partire da questi progetti, è stata effettuata un'attenta analisi di benchmarking delle principali metodologie per la valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato in alcuni paesi dell'UE tra cui: SOBANE (Belgio), Start (Germania) e Management Standards (Regno Unito). Questi tre modelli hanno come principio di base un approccio olistico, globale e soprattutto partecipativo e condiviso in accordo con il concetto di valutazione dei rischi universalmente accettato. A seguito dell'analisi di benchmarking, che ha evidenziato vantaggi e svantaggi dei tre modelli (vedi Tabella 1), si è scelto di contestualizzare ed applicare in Italia, il Modello Management Standards approntato dall'Health and Safety Executive (HSE) validato nel Regno Unito e nella Repubblica Irlandese su più di 26.000 lavoratori. I criteri che hanno condotto alla scelta del Modello Management Standards (HSE) sono stati:

1. sostenibilità aziendale;
2. ruolo centrale delle figure chiave della sicurezza e salute sul luogo di lavoro;
3. approccio globale alla valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato;
4. adattabilità del metodo a differenti settori produttivi;
5. utilizzo di piattaforme validate.

Tuttavia il modello proposto dall'HSE presenta anche punti di debolezza come la scarsa adattabilità alle microimprese e, alla luce delle indicazioni della Commissione Consultiva, l'assenza di uno specifico strumento per la valutazione preliminare degli indicatori oggettivi dello stress lavoro-correlato.

La proposta metodologica INAIL

Al fine di ovviare alle criticità di cui sopra, il percorso metodologico mutuato dall'HSE è stato prima validato e successivamente integrato da specifiche esperienze italiane con l'obiettivo di offrire all'utenza un modello unico e condiviso, nel rispetto della normativa vigente in tema di salute e sicurezza del lavoro.

Il processo di validazione italiana del modello HSE, che ha portato alla definizione di un percorso metodologico integrato per la valutazione

del rischio da stress lavoro-correlato, ha previsto una serie di step.

Inizialmente si è proceduto alla traduzione dall'inglese all'italiano dello strumento HSE per la valutazione della percezione soggettiva dello stress lavoro-correlato (*Indicator Tool*). Il questionario è stato poi somministrato ad un campione di 6.378 lavoratori italiani provenienti da tutto il territorio nazionale coinvolgendo più di 75 aziende afferenti a diversi setto-

Tabella 1. Vantaggi e criticità dei modelli Europei HSE, SOBANE e Start

	HSE	SOBANE	Start
Vantaggi	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgimento dei lavoratori • Valutazione partecipata • Ciclicità e approccio globale • Possibilità di affiancare lo strumento con altri • Strumento e modello validato • Presenza di un software di analisi 	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgimento dei lavoratori • Valutazione partecipata • Ciclicità e approccio globale • Possibilità di affiancare lo strumento con altri • Focus sulla prevenzione • Consulenza intera/esterna 	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgimento dei lavoratori • Valutazione partecipata • Ciclicità e approccio globale • Focus sulla prevenzione • Consulenza intera/esterna • Adattabilità dello strumento • Comparazione indicatori oggettivi - soggettivi
Criticità	<ul style="list-style-type: none"> • Poca chiarezza degli interventi • No consulenza esterna • Poca adattabilità alle micro imprese (inferiore a 10 addetti) 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca chiarezza degli interventi • Mancanza di uno strumento specifico • Poca adattabilità alle grandi imprese • Alto rischio di abbandono durante la fase di screening 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca chiarezza degli interventi • Assenza di uno strumento standardizzato • Limitato utilizzo delle figure della prevenzione interne

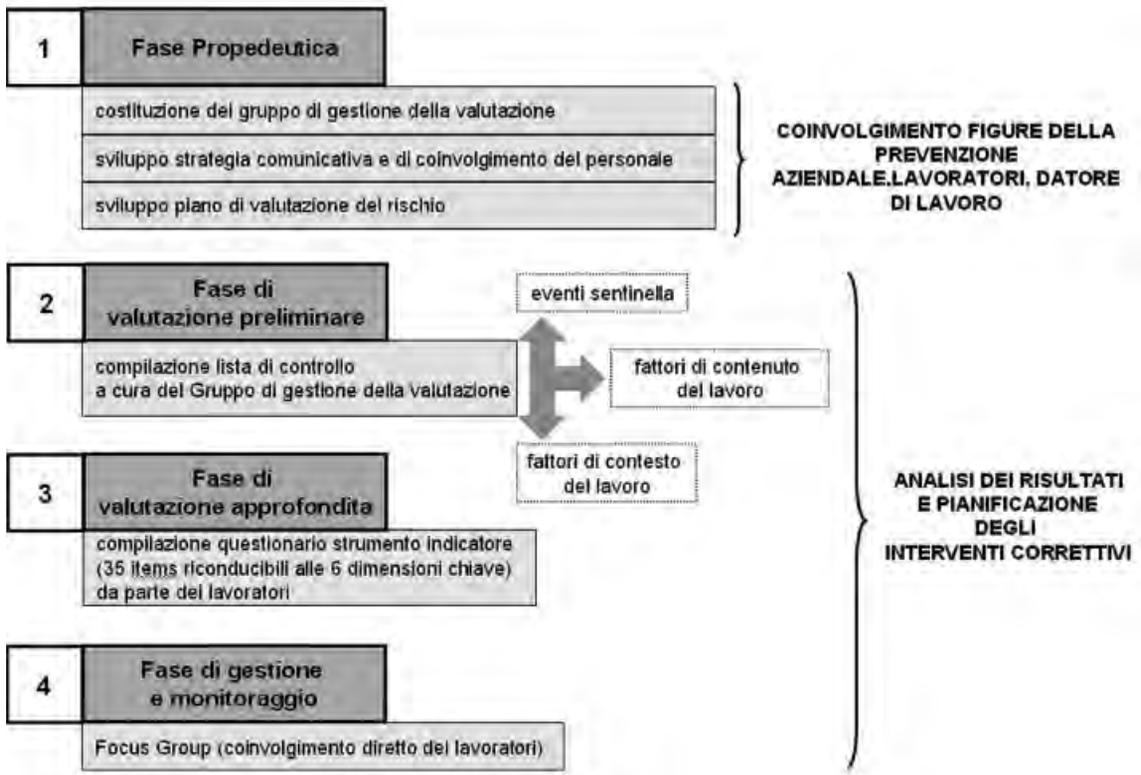


Figura 1. Proposta metodologica di valutazione del rischio da stress lavoro-correlato (INAIL, 2011)

ri produttivi. L'analisi statistica dei dati ha confermato la stabilità e la validità dello strumento sul campione normativo italiano.

A seguito delle indicazioni della Commissione Consultiva, secondo cui la valutazione si articola in due fasi: una necessaria (la valutazione preliminare) e l'altra eventuale (valutazione approfondita), l'intero modello HSE è stato contestualizzato in Italia giungendo alla definizione di un percorso metodologico articolato in quattro fasi: 1) fase propedeutica; 2) fase di valutazione preliminare; 3) fase di valutazione approfondita; 4) fase di pianificazione degli interventi successivi (vedi Figura 1).

Per favorire maggiormente l'utilizzo di questa proposta metodologica da parte delle aziende è stata appositamente predisposta una piattaforma online (nella sezione Ricerca del sito INAIL) al fine di supportare, con strumenti scientificamente validati, le aziende nel processo di valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato, nel rispetto della normativa vigente. Nello specifico si mettono a disposizione i seguenti strumenti online:

- *Lista di controllo* per la fase di valutazione preliminare.
- *Questionario - Strumento indicatore* per la fase di valutazione approfondita. Tale questionario prevede la valutazione della percezione soggettiva dei lavoratori utile all'identificazione e caratterizzazione del rischio da stress lavoro-correlato e delle sue cause.

Per la fase di gestione e monitoraggio si mette a disposizione una "Guida all'adattamento metodologico del *focus group*", strumento di ausi-





lio nella gestione di quei passaggi che necessitano del coinvolgimento diretto dei lavoratori sia in fase di valutazione approfondita che di analisi dei risultati ottenuti.

Registrandosi gratuitamente al portale e usufruendo degli strumenti valutativi disponibili, l'azienda parteciperà, da un lato, all'implementazione di una specifica banca dati utile al monitoraggio nel tempo delle attività valutative, dall'altro avrà a disposizione, in area riservata, tutti i dati inseriti per le varie fasi della valutazione, utili anche per successivi confronti.

L'approccio olistico

La proposta metodologica sviluppata rappresenta una novità nel panorama italiano della valutazione del rischio da stress lavoro-correlato, in quanto, prevede un approccio olistico e globale basato sul coinvolgimento coordinato, partecipato ed integrato dei lavoratori e delle figure della prevenzione presenti in azienda. Inoltre, vengono messi a disposizione degli utenti, specifici strumenti validati, nell'ottica della sostenibilità aziendale e nel rispetto dell'attuale quadro normativo. ■

Bibliografia

Antonucci A. *Il rischio da stress lavoro-correlato*. In: Tiraboschi M., Fantini L. (a cura di) *Il testo unico della salute e sicurezza sul lavoro dopo il correttivo* (D.Lgs 106/2009), pp 585-617. Ed. Giuffrè, Milano, 2009.

Castaldi T., Deitinger P., Iavicoli S., Mirabile M., Natali E., Persechino B., Rondinone B.M., Ballottin A., D'orsi F., Perbellini L. - *Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro – correlato. Manuale ad uso delle aziende in attuazione del D.Lgs. 81/08 e s.m.i.* - Monografia INAIL. Milano, maggio 2011.

Comunicazione della Commissione delle Comunità Europee. *Adattarsi alle trasformazioni del lavoro e della società: una nuova strategia comunitaria per la salute e la sicurezza 2002-2006*. Bruxelles, 11 marzo 2002, COM(2002)118 def. Cousins R., Mackay C.J., Clarke S.D., Kelly C., Kelly P.J., McCaig R.H. *Management Standards' and work-related stress in the UK: Practical development*. Work & Stress, 2004; 18 (2): 113-136. Direttiva n. 89/391/CEE del 12 giugno 1989 del

Consiglio concernente l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro (G.U. n. L 183 del 29/06/1989).

ETUC, UNICE, UEAPME, CEEP. *Framework Agreement on Work-Related Stress*. 8 October 2004. ETUC, BUSINESSEUROPE, UEAPME, CEEP. *Implementation of the European autonomous framework agreement on work related stress*. Report by the European Social Partners adopted at the Social Dialogue Committee on 18 June 2008. European Commission- Commission staff working paper - *Report on the implementation of the European social partners' Framework Agreement on Work-related Stress*, Brussels, 24.2.2011 SEC(2011) 241 final.

Health and Safety Executive (HSE). *Managing the causes of workrelated stress. A step-by-step approach using Management Standards*. UK: HSE Books, 2007.

Iavicoli S., Natali E., Ghelli M., Cafiero V., Mirabile M., Persechino B. *European experiences on psychosocial factor risk*. G Ital Med Lav Ergon. 2009; 31(3):265-9.

ISPESL *La valutazione e la gestione dello stress lavoro-correlato. Approccio integrato secondo il modello Management Standard HSE contestualizzato alla luce del D. Lgs 81/2008 e s.m.i.* Roma: ISPESL; 2010.

Leka S., Cox T. (Eds.). *The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF*. UK: I-WHO, 2009.

PRIMAeF Network. PRIMAeF. *Guida al contesto europeo per la gestione del rischio psicosociale. Una risorsa per i datori di lavoro e i rappresentanti dei lavoratori*. World Health Organization (WHO). Protecting Workers' Health Series 9, 2009. Malchaire J., Pierre A., D'Horre W., Stordeur S. *The Sobane Strategy applied to the management of psychosocial aspects*. Direction Générale Humanisation du travail, Février 2008.

Satzer R. *Stress-Mind-Health The START procedure for the risk assessment and risk management of work-related stress*. Arbeitspapier 174, 2009.

PRIMAeT: *Psychosocial Risk Management - Vocational Education and Training*, 2009. Disponibile sul sito: <http://prima-ef.org/primaet.aspx> Tiraboschi M., Giovannone M. *La gestione dello stress lavoro-correlato dopo le indicazioni metodologiche della Commissione consultiva permanente per la salute e sicurezza sul lavoro*. In Quaderni della Sicurezza AiFOS n.2, 2011.



Dalla valutazione del rischio all'adozione delle opportune azioni correttive

Analisi delle criticità aziendali e misure di intervento

di Fulvio d'Orsi¹ e Antonia Ballottin²

La valutazione dello stress lavoro-correlato, con le misure per prevenirlo, eliminarlo o ridurlo, rientra nel più generale processo di valutazione di tutti i rischi e ha uno scopo che non è solo la pesatura del rischio, ma l'individuazione, di concerto con i lavoratori e/o i loro rappresentanti delle misure di prevenzione e protezione più appropriate nella situazione specifica di ogni posto di lavoro. Nella fase di valutazione preliminare dello stress lavoro-correlato, l'azienda procede all'analisi degli eventi sentinella, di contenuto e di contesto del lavoro. La buona esecuzione della lettura di queste tre aree di fattori predittivi di stress, oltre produrre un punteggio di rischio, consente di comprendere quali sono le criticità e le azioni correttive da attuare per l'azienda, le partizioni organizzative o i gruppi omogenei individuati.

In linea generale, l'Accordo Quadro Europeo indica come la prevenzione, l'eliminazione o la riduzione dei problemi di stress lavoro-correlato possano comportare l'adozione di interventi che si riferiscono alle fonti del rischio e possono includere: misure di gestione e di comunicazione, la formazione dei dirigenti e dei lavoratori e l'informazione e consultazione dei lavoratori.

La Commissione Consultiva identifica la necessità di attivare azioni correttive di tipo organizzativo, comunicativo, formativo, procedurale e tecnico riferite agli indicatori di contesto e/o di contenuto con i valori di rischio stress più elevato. Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive e se queste ultime risultano inefficaci, si deve passare alla valutazione approfondita.



Interventi correttivi di tipo organizzativo

Le azioni correttive che riguardano l'organizzazione, impegnano la direzione aziendale nell'attuazione di sistemi di prevenzione e gestione del rischio stress lavoro-correlato. La costruzione e l'attivazione di queste misure è meno immediata della introduzione di procedure o interventi tecnici ma rende possibile, nel tempo, una buona gestione dello stress e dei rischi psicosociali.

Fanno parte delle azioni correttive di tipo organizzativo gli interventi che consentono la gestione delle condizioni di disagio al lavoro e dei comportamenti prevaricatori o illeciti. L'adozione di un codice etico o di comportamento può facilitare l'identificazione di comportamenti non accettabili in azienda e responsabilizzare i dirigenti nella promozione ed applicazione delle procedure per contrastarli. La definizione di criteri per l'avanzamento di carriera è un'altra azione correttiva che prevede l'introduzione di regole trasparenti per tutti i lavoratori che devono poter concorrere ricono-

¹ Coordinatore gruppo tecnico interregionale sulla gestione dello stress lavoro-correlato

² Psicologa del Lavoro, Spisal Ulss 20 Verona



scendo l'autonomia della direzione nel valorizzare chi soddisfa i requisiti attesi. Anche in relazione ai dati degli eventi sentinella è possibile costruire un sistema di valutazione dei dirigenti in relazione alle risorse umane e premiare o correggere la costruzione del proprio ruolo.

La pianificazione del lavoro è l'intervento correttivo che deve tenere in considerazione l'adeguatezza delle risorse umane e strumentali necessarie allo svolgimento dei compiti contenendo variazioni imprevedibili delle quantità di attività, il conseguente sovraccarico o sottocarico di lavoro. Il lavoro a turni, turni notturni, turni notturni fissi o a rotazione sono condizioni che richiedono una particolare attenzione per la salute dei lavoratori a causa di molteplici fattori: la durata del singolo turno, la frequenza e velocità e direzione della rotazione, il numero delle notti consecutive e riposi compensativi e la regolarità e prevedibilità dei turni.

Se è vero che non esiste un modello di turno ottimale, è necessario pianificare lo schema di turnazione tenendo conto delle condizioni di lavoro, della tipologia dei compiti, delle caratteristiche individuali e delle esigenze sociali dei lavoratori. La partecipazione dei lavoratori alla definizione di tali scelte organizzative è fondamentale, sia per una più precisa individuazione delle necessità da soddisfare, sia per una maggiore accettazione del turno, che assicuri una migliore tolleranza dei conseguenti inevitabili disagi lavorativi.

La comunicazione

Le azioni correttive che riguardano la comunicazione, impegnano la direzione aziendale ed i dirigenti nella costruzione di un sistema informativo che coinvolge tutti i lavoratori. La diffusione di organigramma, procedure aziendali ed obiettivi favorisce l'identificazione del proprio posizionamento e delle attività in rapporto agli altri in modo univoco e concorre alla costruzione del senso di appartenenza ed una migliore comprensione delle scelte e strategie che la direzione aziendale persegue. La pianificazione di incontri di tutti i lavoratori con il dirigente consente di condividere cambiamenti, valorizzare la soluzione di problemi affrontati, gestire criticità in atto. Se non si costruisce un rapporto di fiducia in condizioni lavorative "di normalità" sarà molto difficile che in caso di criticità i lavoratori riconoscano nel loro superiore il referente per la soluzione del problema.

La predisposizione di strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori alle scelte aziendali incentiva i lavoratori a fare proposte di miglioramento, per quanto di competenza, ai loro dirigenti. L'azienda può così valorizzare il contributo di chi, meglio di altri, conosce le attività, prendendole in considerazione e comunicando in seguito le scelte avvenute.

La formazione

Le azioni correttive che introducono interventi formativi, impegnano la direzione aziendale nella costruzione di un percorso finalizzato ed organizzato sulla cultura professionale di individui e gruppi. Gli interventi di formazione per la prevenzione del rischio stress al lavoro non riguardano solo percorsi di apprendimento per incremento di conoscenza ma integrano e rendono efficaci molte delle azioni correttive.

Se la formazione rivolta allo sviluppo di competenze tecniche è più frequentemente pianificata perché tradizionalmente ritenuta utile, maggiore attenzione va dedicata alla costruzione di percorsi di apprendimento che concorrano a costruire il ruolo dei dirigenti e dei preposti. La capacità di gestione dei singoli e dei gruppi di persone, la comunicazione, il coinvolgimento, il controllo e lo sviluppo di autonomia, l'attenzione al compito ed alle persone sono parte del ruolo che va costruito e sostenuto in azienda nonché preteso dalla direzione come dai sottoposti.

Le procedure

Le azioni correttive che introducono procedure, impegnano la direzione ed i lavoratori nell'analisi dei suoi processi di lavoro. Se le procedure sono chiare e diffuse nelle pratiche aziendali sarà meno favorita la condizione di ambiguità nella definizione della propria attività e ruolo.

La presenza di procedure aziendali consente di identificare in modo chiaro ed univoco le attività ed i compiti di ogni lavoratore ed il ruolo che esercita. La sovrapposizione di ruoli differenti sulle stesse persone è una condizione che si può incontrare frequentemente in azienda e non è sempre possibile né utile distribuire il ruolo su persone diverse. La contemporanea responsabilità connessa determina però spesso la difficoltà individuale di gestione ed il prevalere di un incarico sull'altro.



Stress lavoro-correlato dalla valutazione del rischio agli interventi correttivi

libro con strumento di valutazione in Excel

di Fulvio D'Orsi, Antonia Ballottin

Edizione: ottobre 2011

Pagine: 176

Prezzo: € 35,00

Una guida completa per valutare lo stress correlato al lavoro. Nel **CD Rom allegato** uno strumento di valutazione pratico e di facile utilizzo in Microsoft Excel, che assiste l'operatore nella compilazione delle check list, consente l'identificazione del livello di rischio e suggerisce le corrispondenti azioni correttive per l'azienda, i gruppi omogenei e le partizioni organizzative.

Per info ed acquisti: libri@epclibri.it

Per questo motivo è necessaria non solo la formazione di chi ne è incaricato, ma anche adeguata informazione di tutti i lavoratori a lui correlati. Quando i lavoratori non hanno sufficiente autonomia nell'esecuzione dei compiti e sono presenti rigidi protocolli di supervisione, se non sono possibili interventi correttivi che valorizzino l'esperienza del lavoratore, è necessario potenziare almeno la partecipazione e favorire l'autocontrollo sulla propria attività come misura di accrescimento della propria autonomia.

Interventi correttivi di tipo tecnico

Le azioni correttive di tipo tecnico riguardano le fonti di stress legate all'ambiente ed alle attrezzature di lavoro e fanno riferimento a quanto previsto dalla valutazione dei rischi.

Identificazione delle azioni correttive

In riferimento al Manuale "Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato" INAIL 2011, la lista di controllo per l'analisi oggettiva è costruita con l'intento di tradurre in senso operativo tutte le pratiche e le caratteristiche dell'organizzazione e del lavoro da presidiare per non favorire condizioni di stress al lavoro. Ogni area (es. Funzione e Cultura) contiene più fattori (es. diffusione organigramma, presenza procedure ...) che insieme concorrono a descrivere la fonte di stress e a comprendere quali azioni correttive poter pianificare. Le azioni correttive possono essere identificate quin-

di con riferimento ad una soluzione diretta, di area o relativa a condizioni favorevoli presenti in tutta la lista di controllo, come di seguito esplicitato.

Azione correttiva corrispondente all'indicatore - SOLUZIONE DIRETTA

Ogni indicatore critico identifica l'azione correttiva corrispondente possibile da attivare, secondo le caratteristiche e le modalità dell'azienda. Ad esempio, se risulta assente la diffusione delle procedure aziendali ai lavoratori, sarà predisposto un piano di comunicazione, seguendo i canali informativi già presenti in azienda (invio in posta elettronica, affissione in bacheca, allegata alla busta paga...) con l'assicurazione dell'avvenuta ricezione e conoscenza delle stesse attraverso una verifica assegnata ai dirigenti o preposti.

Azione correttiva corrispondente all'area indagata - SOLUZIONE DI AREA

Se non è possibile intervenire sull'indicatore che risulta carente perché intrinseco al lavoro (es. frequenti variazioni imprevedibili della quantità di lavoro) o per difficoltà di modifica dell'organizzazione, (es. autonomia nell'esecuzione del compito), appare opportuno evidenziare che diventa ancora più importante migliorare ogni altra condizione negativa appartenente alla stessa area (autonomia decisionale – controllo) per favorire un migliore bilanciamento della condizione potenziale di stress. In questo caso, ad esempio, sarà necessario garantire maggiore efficacia degli strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori alle scelte aziendali, condizione che veicola maggiore senso di appartenenza ed adesione all'organizzazione del lavoro.

Azione correttiva corrispondente ad altre aree della lista di controllo - AZIONI CORRETTIVE CORRELATE

Ogni indicatore, presuppone una possibile azione correttiva diretta ed è parte di un'area predittiva di stress a cui riferirsi per la strutturazione e pianificazione della soluzione. Le criticità che emergono dalla lettura complessiva degli eventi sentinella, di contenuto e contesto lavorativo possono identificare però anche interventi che guardano la visione complessiva della situazione dell'azienda, partizione o gruppo omogeneo.

La Scheda 1 riporta un esempio riferito ad una delle criticità più comuni del contenuto del lavoro: il lavoro altamente monotono.



Scheda 1. Lavoro altamente monotono - azioni correttive

PIANIFICAZIONE DEI COMPITI		
16	È presente un lavoro caratterizzato da alta monotonia	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Azione correttiva diretta	<i>Esempio azione correttiva: Rotazione, allargamento (azione in più dello stesso livello) o arricchimento della mansione (inserimento di compito diverso di più alto livello)</i>	
Azioni correttive di area	<p><i>L'azione correttiva potrebbe essere pianificata insieme ad altre della stessa area.</i></p> <p><input type="checkbox"/> 14 Verificare la possibilità di utilizzo di altri sistemi tecnologici, diversa ripartizione delle attività o dei tempi di esecuzione</p> <p><input type="checkbox"/> 17 Migliore pianificazione dei compiti con maggiore autonomia del lavoratore nella loro gestione</p> <p><input type="checkbox"/> 18 Esiste un documento che descriva con chiarezza il compito di ogni lavoratore. Ogni lavoratore conosce il compito proprio e quello dei colleghi la cui funzione è strettamente collegata</p> <p><input type="checkbox"/> _____</p>	
Azioni correlate	<p><i>Verificare la possibilità di pianificare le azioni correttive anche in relazione alle risposte relative a:</i></p> <p><input type="checkbox"/> 20 Va promossa autonomia nell'esecuzione del compito. Se non è possibile "dosare" il carico, dovrebbe essere possibile intervenire sui tempi di lavoro o sull'ordine di esecuzione. Importante è esplicitare l'autonomia concessa e valorizzare il contributo</p> <p><input type="checkbox"/> 23 Verificare la possibilità di far ruotare i lavoratori. Inserimento di pause durante il turno di lavoro</p> <p><input type="checkbox"/> 24 Inserimento di pause durante il turno di lavoro</p> <p><input type="checkbox"/> 25 Inserimento di pause durante il turno di lavoro</p> <p><input type="checkbox"/> 55 Quando l'attività dipende prevalentemente da altri, promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra</p> <p><input type="checkbox"/> 56 Valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma</p> <p><input type="checkbox"/> _____</p>	

Tratto da: *Stress lavoro-correlato dalla valutazione del rischio agli interventi correttivi*, di D'Orsi, Ballottin. EPC 2011

Il Documento di Valutazione dei Rischi

Il contenuto del DVR deve rispettare sia le Indicazioni della Commissione consultiva, sia, naturalmente, le disposizioni dell'art. 28 del D.Lgs. 81/08. Deve corrispondere alla specifica realtà aziendale e riportare l'intero percorso di valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato che l'azienda ha seguito:

- a. criteri e metodi di valutazione e figure aziendali coinvolte;
- b. modalità con la quale sono stati sentiti i lavoratori in rapporto ai fattori di contenuto e contesto;
- c. formazione delle figure aziendali coinvolte, ove effettuata;
- d. azioni comunicative ed informative, per tutti i lavoratori, ove intraprese;
- e. individuazione dei gruppi omogenei di lavoratori o delle partizioni organizzative per ognuna delle quali è stata effettuata la valutazione e esplicitazione del criterio adottato per l'individuazione;
- f. analisi del rischio e risultati (valutazione preliminare, verifica dell'efficacia di interventi

- adottati ed eventuale valutazione approfondita);
- g. misure di prevenzione e relativo piano attuativo;
- h. pianificazione del monitoraggio nel tempo ed aggiornamento periodico.

Non va dimenticato che il fine precipuo del DVR è quello di definire per ogni rischio le misure di prevenzione e il relativo piano di attuazione con l'indicazione dei ruoli dell'organizzazione aziendale che vi devono provvedere. Nel caso dello stress lavoro-correlato questo significa non soltanto gli interventi correttivi e le azioni di miglioramento che dovranno essere intrapresi in esito alla valutazione, ma anche le misure di prevenzione già attuate che consentono di tenere sotto controllo gli elementi stressogeni. In particolare, a fronte di una valutazione che indichi un rischio non rilevante, si dovrà riscontrare l'esistenza di adeguate misure di prevenzione che giustificano tale risultato, soprattutto in quelle realtà dove, sulla base delle evidenze scientifiche disponibili, il rischio da stress lavoro-correlato è presumibile. ■



Ultime dalla giurisprudenza

I testi integrali e i riferimenti normativi di ogni sentenza sono disponibili su <http://sicuromnia.epc.it>

Poteri del giudice nell'accertamento dello stress

Cass. civ. Sez. lavoro, Sent., 14-12-2011, n. 26862

La Sentenza afferma che, qualora una sentenza di cassazione o fatti sopravvenuti rendano necessario un nuovo accertamento dei fatti di causa da parte del giudice, quest'ultimo può disporre una consulenza tecnica o rinnovare quella già espletata nei pregressi gradi del giudizio di merito.

Nel caso di specie il giudice ha deciso di fondare la sua decisione su una consulenza d'ufficio, ingiustamente ribaltata in sede d'appello, che aveva accertato lo stress di un dirigente medico a seguito dell'incremento delle proprie funzioni.

Danno da stress e liquidazione dell'indennizzo

Cass. civ. Sez. lavoro, Sent., 06-12-2011, n. 26153

Nella causa proposta alla Cas-



saazione era stata diagnosticata la "estrinsecazione di una sindrome post-traumatica da stress, cronicizzata", che non aveva però portato all'applicazione della tabella delle menomazioni approvata con D.M. 25.7.2000, ma all'utilizzo di un diverso criterio, riscontrabile, sostanzialmente, nel D.Lgs. n. 209 del 2005, art. 138, comma 3, ("Codice delle assicurazioni private").

Secondo la Corte "nel nuovo regime introdotto dai D.Lgs. 23 febbraio 2000, n. 38, art. 13 (recante disposizioni in materia di assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali), a seguito della delega di cui alla L. 17 maggio 1999, n. 144, art. 55, al fine del

riconoscimento dell'indennizzo in capitale del danno biologico per menomazioni superiori al 6% sino al 16% subito dal lavoratore per infortunio sul lavoro o per malattia professionale, danno che è determinato in misura indipendente dalla capacità di produzione del reddito del lavoratore danneggiato, il giudice - e per esso il CTU - deve far riferimento al decreto ministeriale 12 luglio 2000 di approvazione della tabella delle menomazioni, della tabella di indennizzo danno biologico e della tabella dei coefficienti".

Il demansionamento come causa di stress

Cass. civ. Sez. lavoro, Sent., 21-11-2011, n. 24501

Un lavoratore in condizione di invalidità lamentava di essere adibito a compiti faticosi divenuti poi stressanti in quanto dequalificanti rispetto al suo ruolo di vice capoufficio, e per di più incompatibili con le sue condizioni fisiche. I nuovi compiti gli avrebbero anche provocato stress psicologico per l'umiliazione subita.



Il CTU ha ipotizzato inconscie somatizzazioni da parte del lavoratore per effetto dei suoi rapporti con un ambiente di lavoro che avvertiva come minaccioso e pericoloso, sulla base delle sole parole del lavoratore e non in base a risultanze probatorie specifiche. Da un esame dei fatti era emerso infatti che le mansioni risultavano occasionali ed accessorie, impegnative solo minimamente sul piano fisico. In base a ciò la Corte d'appello ha correttamente escluso, secondo la Cassazione, che vi fosse prova sufficiente che le lamentate mansioni esterne - per quanto, in via di mera astratta ipotesi - potessero considerarsi dequalificanti rispetto a quelle proprie del grado di vice capoufficio e avessero cagionato l'aggravarsi delle condizioni psicofisiche del lavoratore.

Stress e mobbing: distinzioni ai fini della richiesta di risarcimento del danno

Cass. civ. Sez. lavoro, Sent., 08-08-2011 n. 17089

La sentenza opera una distinzione

ne fra mobbing e stress, inteso come complesso fenomeno consistente in una serie di atti o comportamenti vessatori, protratti nel tempo. Tali atti vessatori possono determinare l'insorgenza "di disturbi di vario tipo e, a volte, di patologie psicotiche, complessivamente indicati come sindrome da stress postraumatico".

Se le condotte portano poi al licenziamento o alle dimissioni è necessario, per la parte lesa fornire precisa allegazione e prova in ordine agli specifici fatti lesivi ai fini del risarcimento del danno.

Danno biologico e valutazione del medico legale

Cass. civ. Sez. lavoro, Sent., 08-03-2011, n. 5437

La Cassazione ha riconosciuto il diritto al risarcimento del danno biologico per usura da stress psicofisico al lavoratore che effettua un numero rilevante e continuativo di ore di lavoro straordinario.

Tuttavia, secondo la Corte, il

giudice non può limitarsi a richiamare il criterio dell'equità e ad individuare una somma risarcitoria del danno biologico in modo apodittico, ma deve giungere alla determinazione mediante una valutazione medico legale.

Prolungata esposizione al computer e stress

T.A.R. Lazio, Roma sez. I (quater), 02-12-2010 n. 35028

Secondo il Tar non può essere accolta la domanda di risarcimento per danno alla salute derivante da stress nell'espletamento della propria mansione lavorativa davanti al computer per più di 4 ore, qualora sia carente la dimostrazione del pregiudizio subito ed in assenza di un qualsiasi principio di prova.

Necessità di provare il nesso fra evento dannoso e stress

Cassazione Civile, Sez. Lavoro, 28-07-2010, n. 17649

Per il risarcimento del danno occorre provare il nesso fra l'evento dannoso e lo stress: nel caso di specie si parla di un fattorino morto d'infarto nello svolgimento delle sue funzioni.

Occorre dunque verificare che lo sforzo fisico del lavoratore si verifichi con un'azione rapida e intensa tale da determinare una lesione del lavoratore medesimo. Nel caso di specie il semplice stress, unito all'affaticamento quotidiano del lavoro svolto, non può essere elemento sufficiente a dimostrarne la nocività.

**STRESS LAVORO-CORRELATO:
MINI GUIDA ALLA VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO**

Lo stress legato all'attività lavorativa è una delle nuove sfide per il settore della sicurezza sul lavoro. In considerazione della diffusione del fenomeno e della rilevanza per lavoratori e aziende, ecco un testo di approfondimento in grado di mettere in luce i documenti esplicativi disponibili e di fare il punto sui risultati delle ricerche e delle prime esperienze sul campo. Attraverso interviste ai protagonisti, analisi delle sentenze di maggior rilievo e presentazione di indicazioni pratico/operative, ecco tutto ciò che c'è da sapere per affrontare e gestire in maniera adeguata il rischio stress lavoro-correlato.