

C. Frascheri

## Punti fondamentali alla base dell'analisi dello stress lavoro-correlato

Responsabile nazionale CISL salute e sicurezza sul lavoro - c/o: CISL Nazionale - Via Po, 21 - Roma

**RIASSUNTO.** La disciplina, introdotta con il “definitivo” d.lgs. n. 81/2008, portando a sistema l’esperienza, pone oggi le condizioni per un concreto nuovo passaggio culturale, andando ad intervenire non solo sulle mancanze ed i necessari aggiornamenti nei riguardi della legislazione precedente, ma in particolare sulle modalità di applicazione ed intervento delle disposizioni in essa previste, ritenute determinanti per il raggiungimento di una diffusa, efficace e migliore condizione di tutela nei posti di lavoro, che pone la lavoratrice ed il lavoratore al centro dell’organizzazione del lavoro. Per troppo tempo si è ritenuto di dover considerare separati i due mondi: quello tecnico e quello organizzativo, prevedendo solo per il primo la necessità di compiere la valutazione del rischio e i relativi interventi conseguenti, elaborando, a carico delle figure preposte, le procedure adeguate. Considerata oggi l’organizzazione del lavoro, una variabile determinante nel contesto lavorativo, si è definitivamente introdotta l’analisi delle caratteristiche di questa, andando così a porre sotto osservazione gli aspetti che riguardano le modalità di svolgimento della mansione (carichi e ritmi di lavoro...), rapportate alle condizioni nelle quali si vanno a svolgere (ambienti di lavoro, attrezzature, spazi...), in funzione delle caratteristiche dell’operatore e delle sue abilità (età, genere, tipologia contrattuale, conoscenze, competenze, esperienza lavorativa).

**Parole chiave:** organizzazione del lavoro, gruppo di lavoratori esposti (GOL), tipicità.

**ABSTRACT.** *FUNDAMENTAL POINTS AT THE BASE OF THE ANALYSIS OF THE WORK-RELATED STRESS. The deregulation, that has been introduced with the “definitive” legislative decree n.81/2008, bringing the experience as method, sets the conditions for a concrete new cultural passage today. It intervenes not only on the lacks and the necessary updating in the respects of the preceding legislation, but particularly on the formalities of application and intervention of the dispositions provided for it. These formalities are decisive for the achievement of a diffused, effective and best condition of guardianship in the places of employment. This condition sets the worker, woman and man, to the centre of the working organization. For too much time technical word and organizational word have been separated. Only for the first one the necessity to complete the evaluation of the risk had been foreseen, elaborating the suitable procedures charged to specific subjects. Today the working organization is considered a decisive variable in the working context. The analysis of her characteristics is definitely introduced, putting the executive duties under observation (loads and rate of job...), in relation to their development (working environments, equipments, living spaces...) and in role of the operator’s peculiarities and his abilities (age, gender, kind of working contract, knowledges, competences, working experience).*

### Introduzione

La disciplina introdotta con il “definitivo”<sup>1</sup> d.lgs. n. 81/2008, portando a sistema l’esperienza, pone oggi le condizioni per un concreto nuovo passaggio culturale, andando ad intervenire non solo sulle mancanze ed i necessari aggiornamenti nei riguardi della legislazione precedente, ma in particolare sulle modalità di applicazione ed intervento delle disposizioni in essa previste ritenute determinanti per il raggiungimento di una diffusa, efficace e migliore condizione di tutela nei posti di lavoro, che pone la lavoratrice ed il lavoratore al centro dell’organizzazione del lavoro.

Proseguendo la strada tracciata dal d.lgs. 626/1994 (quale simbolo di un confine tra il “vecchio e il nuovo mondo” della tutela antinfortunistica in ambiente di lavoro) e concretizzando i “timidi” tentativi avviati dal legislatore nazionale nel recepire il grande messaggio, di respiro comunitario, della riforma in materia prevenzionale, dei primi degli anni ’90 (dall’avvento della direttiva quadro 89/391), l’estensore dell’attuale *corpus iuris* interviene, con coerenza e determinazione, in tutti i punti dell’articolato, inserendo e rafforzando il valore e l’importanza di un sistema organizzativo aziendale adeguato e rispondente alla realtà nel quale è previsto.

Dall’intervento di sostituzione del termine «impresa» con il termine «organizzazione»<sup>2</sup>, quale contesto di azione del datore di lavoro e dalla modifica profonda attuata nel concetto di «organizzazione del lavoro»<sup>3</sup>, non più relegato

<sup>1</sup> Alla luce delle modifiche introdotte con il decreto legislativo n.106 “integrativo e collettivo, il d.lgs.81/08 è giunto al termine di un lungo percorso di interventi redazionali complessi, dal 20 agosto u.s. interamente vigenti. Cfr. d.lgs. n.106, del 3 agosto 2009, «Disposizioni integrative e correttive del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro», pubblicato in G.U. n.180, del 5 agosto 2009, S.O. n.142/L.

<sup>2</sup> Cfr. l’art.2, c.1, lett.b), del d.lgs.626/1994, con l’art.2, c.1, lett.b), del d.lgs. 81/2008 s.m.

<sup>3</sup> Cfr. l’art.15, c.1, lett.b), del d.lgs.81/2008 s.m., nel quale il legislatore oggi scrive: «la programmazione della prevenzione, mirata ad un complesso che integri in modo coerente nella prevenzione le condizioni tecniche produttive dell’azienda nonché l’influenza dei fattori

ad termine statico, di contesto, ma significativamente dinamico - al punto da venire ad essere parificato ad un fattore potenziale di rischio, al pari di altri - il legislatore compie un passo determinante nel percorso di sviluppo e riforma della tematica di tutela della salute e sicurezza sul lavoro, facendo tesoro dell'esperienza, degli studi e delle ricerche<sup>4</sup>, prodotte negli anni, ma soprattutto richiamando l'attenzione (ricorrendo anche a strumenti di natura prescrittiva e precettiva), al delicato rapporto tra la componente umana e il lavoro, ponendo la persona al centro del processo lavorativo, senza trascurare gli obiettivi di produzione e profitto.

## Materiali e metodi

Il sistema di cambio in una bicicletta non ha rilevanza specifica nel far avanzare il mezzo, nel farlo andare più o meno forte, nel dirigerlo verso la meta prefissata. Il cambio ha il compito di adattare e armonizzare quella che è la pedalata con la rotazione delle ruote. Altrettanto è il compito di una "buona" organizzazione e gestione del lavoro: armonizzare il potenziale rappresentato dalla popolazione lavorativa con le esigenze e le regole aziendali, le criticità del mercato, le disposizioni contrattuali e le istanze della committenza.

Come una bicicletta senza un buon cambio non consente a nessuno di poter affrontare agevolmente una salita o una discesa, così un contesto lavorativo senza un'adeguata organizzazione del lavoro (che tende a tutelare e, ancor più a valorizzare, il capitale umano) non è in grado di rendere il lavoro competitivo, non è in grado di tenere il passo con lo sviluppo, il progresso, ma soprattutto con la concorrenza, ancor più se rappresentata sul livello europeo o mondiale, anziché solo sul piano meramente locale.

L'organizzazione del lavoro, in un contesto lavorativo, se potesse basarsi e far riferimento solo alla gestione degli aspetti meramente strutturali e tecnici, potrebbe essere certa (o comunque, tendere ed auspicare) di poter raggiungere, una volta portato tutti i processi ad eccellenza, la soglia di una piena efficienza che, monitorata e perseguita, potrebbe mantenersi tale nel tempo. Uno stato di efficienza difatti si ottiene quando un atto produce l'effetto voluto.

L'organizzazione del lavoro però non può trascurare che all'interno del processo lavorativo non vi è solo la componente tecnica, ma vi è l'elemento pulsante, la componente umana rappresentata dalla popolazione lavorativa nel suo complesso. Lo stato di efficienza totale, pertanto, non raggiungibile portando solo i processi tecnici ad eccellenza, dovendo comprendere necessariamente anche il fattore umano, muta le sue caratteristiche perdendo, da un lato, la certezza di una meccanica riproducibilità degli effetti voluti, ma dall'altro, acquistando la possibilità di poter giungere ad un livello ben più complesso di efficacia degli effetti, pur non sempre matematicamente certi, ma garanti di una consistenza evolutiva e dinamica nel tempo.

La potenzialità data dal fattore umano all'interno dei processi (lavorativi), se rappresenta un dato oggettivamente innegabile, al contempo necessita di regole, interventi e di una gestione particolare e specifica, tutti elementi riassumibili in una strategia d'insieme e progettazione complessiva, declinabile e attuabile mediante una pianificazione di interventi non reiterabili o applicabili indifferentemente a qualsiasi realtà collettiva, ma rispondenti alle esigenze/caratteristiche di uno specifico contesto lavorativo tipizzato, non tanto unicamente sul proprio sistema produttivo, ma sulla propria concezione e modello organizzativo del lavoro, armonizzando gli obiettivi con le risorse umane presenti.

Il legislatore della riforma, in questo senso, riconoscendo il pieno valore, e non ritenendo più procrastinabile il rafforzamento del fattore "organizzazione del lavoro" all'interno di un percorso di crescita e sviluppo dei temi relativi alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, oltre ad inserire nella terminologia dell'articolato tale nuova dimensione di intervento<sup>5</sup>, ha agito espressamente sul piano operativo, ripensando totalmente allo strumento della valutazione del rischio, corredandolo di un'attenzione particolare alla declinazione dei valori di rischio - quali risultanze di analisi e misurazioni tecniche - con fattori di analisi di natura trasversale, espressione di elementi di tipicità degli operatori adibiti alle diverse mansioni oggetto di osservazione. L'introduzione da parte del legislatore del d.lgs.81/2008 del modello a "matrice"<sup>6</sup>, riferito alla valutazione dei rischi, ha in questo senso segnato un passo importante, sul livello potenziale, nel cammino di crescita e

---

dell'ambiente e dell'organizzazione del lavoro», modificando il testo previsto dal d.lgs.626/1994, all'art.3, c.1, lett.d), nel quale sullo stesso tema delle Misure generali di tutela, recitava: «programmazione della prevenzione mirando ad un complesso che integra in modo coerente nella prevenzione le condizioni tecniche produttive ed organizzative dell'azienda nonché l'influenza dei fattori dell'ambiente di lavoro».

<sup>4</sup> Già nella Sintesi del rapporto conclusivo sul progetto "Monitoraggio e controllo sull'applicazione del D.Lgs.626/94 nei luoghi di lavoro", Regioni e Province Autonome, 2003, si evidenziava tra i fattori negativi (a fronte di una platea di 8000 aziende monitorate, al di sopra dei 5 dipendenti) la mancanza di un'"organizzazione del lavoro" e di un'"adeguato sistema di prevenzione aziendale" (previsto solo nel 67% delle aziende intervistate).

<sup>5</sup> Cfr. supra note n. 2 e 3.

<sup>6</sup> Il modello a "matrice" prevede che, in ogni valutazione dei rischi svolta all'interno degli ambienti di lavoro, si proceda a ri-leggere e valutare (obbligatoriamente) i rischi di natura tradizionale (come il rischio chimico, fisico, biologico...) alla luce delle variabili tipiche della popolazione lavorativa, quali: l'età, il genere, la provenienza da altri Paesi, lo stress lavoro-correlato e le tipologie contrattuali. Tale approccio, di grande rilievo, tenuto conto della determinante declinazione che viene richiesta (dal recente e vigente testo legislativo) dei rischi tradizionali in funzione delle tipicità dei lavoratori /trici, addetti alle diverse mansioni, non deve risultare nuovo. Difatti, tale modello lo troviamo già proposto negli Orientamenti comunitari sulla valutazione dei rischi da lavoro (Lussemburgo 1996), elaborati a seguito dell'emanazione della direttiva europea 89/391 attraverso la quale veniva per la prima volta introdotto l'obbligo di valutazione dei rischi a carattere preventivo e collettivo con l'attenzione alle popolazioni lavorative coinvolte, ma anche, ritornando indietro di quasi trent'anni, verificando i criteri direttivi, previsti nel 1978, dalla legge di riforma sanitaria n.388, nella quale, ipotizzando di giungere a realizzare un testo armonizzato sul tema della prevenzione, si ritrovano quasi interamente riproposti i "nuovi" criteri previsti nella legge delega n.123/2007, tra cui, in tema di valutazione dei rischi, si sottolinea l'importanza e il valore del tener conto del fattore «età» quale requisito per lo svolgimento di attività e lavorazioni particolarmente rischiose.

miglioramento delle condizioni di tutela negli ambienti di lavoro. Passare da un'impostazione meramente legata ai valori di rischio presenti nel luogo di lavoro e veicolati esclusivamente dalla natura dell'attività svolta, ad una valutazione dei rischi che ri-legge il valore freddo del dato di analisi con le variabili relative all'operatore, impegnato nello svolgimento della funzione, determinerà, con la sua piena applicazione, un salto importante sul piano della prevenzione e sulla sempre più adeguata azione di declinazione del lavoro nei riguardi dell'uomo, anziché dell'uomo nei confronti del lavoro.

Operando in modo puntuale sul piano giuridico, l'estensore del testo del d.lgs.81/2008, in particolare nell'art.28, al comma 1, utilizzando in modo adeguato e attento termini inequivocabili, precisa i criteri, le caratteristiche, i confini del nuovo impianto di valutazione del rischio sgombrando il campo da qualsiasi diversa interpretazione, lontana dal progetto che il legislatore intende promuovere e radicare - non potendo difatti trascurare la forma precettiva sotto la quale veicola tale impostazione, ancorandolo all'interno dell'area degli obblighi a carico del datore di lavoro e, di conseguenza, alle sanzioni relative a questi. Ad emergere immediatamente quale elemento importante al fine della chiarezza del modello a "matrice" è il preciso inserimento dei termini «connesso» e «collegato»<sup>7</sup> all'interno del testo del comma in parola, relativi rispettivamente alle variabili di tipicità, quali l'età, il genere, lo stress lavoro-correlato, la provenienza da altri Paesi e le tipologie contrattuali. Sottolineando la relazione e non la con-fusione con i fattori di rischio, emerge significativamente come il legislatore avendo chiaro il suo modello, voglia confermare tale impostazione precisando che gli indicatori di tipicità richiamati, non devono essere considerati ulteriori fattori di rischio, ma bensì fattori trasversali che possono influenzare l'analisi dei rischi modificandone l'esito dei valori, incidendo significativamente in modo da mutarne la considerazione e la relativa azioni di tutela, richiedendo interventi mirati di prevenzione e protezione diversi da quelli previsti sul piano tecnico generale a livello di studio teorico. Sullo stesso piano, la chiarezza nella differenziazione tra il concetto di soggettività e il concetto di tipicità.

Consolidando l'approccio ad una valorizzazione dell'organizzazione del lavoro, ponendo l'uomo al centro del processo lavorativo, il legislatore scioglie un altro potenziale dubbio e traccia chiaramente la linea verso l'attenzione alle tipicità dei lavoratori/trici e non alle loro soggettività, non trascurando mai, in questo senso, la differenza sostanziale tra contesti nel tempo di vita e contesti nel tempo di lavoro. Il lavoratore/trice deve necessariamente ricevere, nell'ambiente di lavoro, tutte le attenzioni, tutele, strumenti adeguati alle sue caratteristiche, sem-

pre però correlate allo svolgimento della mansione lavorativa e non alla sua individualità e personalità. Pertanto, chiarendo che le attenzioni alle tipicità devono essere considerate non su tutta la popolazione lavorativa, in modo automatico ed indifferenziato, ma solo su «gruppi di lavoratori esposti», i possibili dubbi su questo punto vengono ad essere del tutto fugati, non potendo concepire che il legislatore avrebbe mai potuto inserire una discriminante basata sulle personalità delle lavoratrici e dei lavoratori, anziché sulle oggettive necessità di maggior tutela, basate sulla caratteristiche della mansione.

Concentrando la nostra attenzione in particolare sul tema dello stress lavoro-correlato, in linea con una precisa volontà di promuovere interventi di riforma, ma nel rispetto di un chiaro mandato di riassetto e chiarezza dei precetti normativi da rispettare ed attuare, il legislatore compie un ulteriore scelta di grande rilievo e pulizia concettuale e lessicale. Anziché introdurre il termine rischi psico-sociali, fa un preciso riferimento ai fattori di rischio «collegati allo stress lavoro-correlato».

A pieno sostegno della scelta operata dal legislatore, va, in questo senso, precisato che lo stress lavoro-correlato se di certo appartiene alla categoria dei rischi psico-sociali, non è l'unico rischio di tale più ampio raggruppamento ed, al contempo, avendo proprie e specifiche caratteristiche, non può essere con altri confuso. Nell'ambito dei rischi psico-sociali, difatti, troviamo, tra i principali fenomeni, il *mobbing*, il *burnout*, e la violenza sul lavoro (sia essa a carattere sessuale, fisico che morale).

A lungo la ricomprensione di questi fenomeni all'interno dell'unico concetto di rischi psico-sociali non ha fatto altro che determinare situazioni di non chiarezza e di inadeguato intervento in ambito lavorativo, confondendo i fenomeni e livellandone le caratteristiche. Ma oggi, alla luce della precisione offerta dal legislatore, è quanto mai determinante evidenziare le differenze e cogliere l'opportunità legislativa di fare chiarezza, richiamando l'attenzione alla scelta (giusta) di porre (solo) lo stress lavoro-correlato tra gli ambiti di attenzione all'interno del processo di valutazione dei rischi, in ambiente di lavoro.

Il *mobbing* e la violenza sul lavoro sono due fenomeni che prendono consistenza al momento in cui viene in essere (o "emerge") l'intento nocivo da parte dell'autore nei riguardi del soggetto individuato quale "vittima". Per questo preciso e chiaro motivo non si può sostenere che tali fenomeni comportamentali possano essere oggetto di valutazione del rischio (e pertanto, oggetto di obbligo a carico del datore di lavoro), tenuto conto che l'analisi dei rischi è per sua natura a carattere preventivo e a dimensione collettiva. Nel caso dello stress lavoro-correlato e del *burnout*, invece, gli elementi di disagio/danno possono sussistere indipendentemente dalla volontà nociva espres-

<sup>7</sup> Riportando fedelmente il testo dell'art.28, c.1, del d.lgs.81/2008, si legge: «La valutazione di cui all'articolo 17, comma 1, lettera a), anche nella scelta delle attrezzature di lavoro e delle sostanze o dei preparati chimici impiegati, nonché nella sistemazione dei luoghi di lavoro, deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'accordo europeo dell'8 ottobre 2004, e quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza, secondo quanto previsto dal decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, nonché quelli connessi alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri Paesi». Alla luce delle modifiche introdotte dal d.lgs.106/2009 occorre ricordare che il testo dell'articolo dovrà essere integrato con la seguente frase: «e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione di lavoro».

sa da un singolo autore nei riguardi di una "vittima". In un ambiente di lavoro, quindi, per motivi diversi (siano essi determinati da sottovalutazione del problema o incongruenza organizzativa, ma anche da una precisa politica aziendale), si possono creare le condizioni che favoriscono il radicarsi dello stress lavoro-correlato (o, in situazioni più gravi e specifiche, di *burnout*), alimentando situazioni di disagio lavorativo nella collettività lavorativa, e innescando, in alcuni casi, le premesse per il determinarsi di condizioni di danno specifico. In questo senso, l'obbligo di valutazione dei rischi preventiva e collettiva, a carico del datore di lavoro, trova la sua piena ragione d'essere e il suo prioritario fine.

L'obbligo previsto a carico del datore di lavoro deve pertanto esplicitarsi, nell'ambito della valutazione dei rischi, in quel processo di analisi preventiva dell'intero contesto lavorativo nel quale svolge il suo ruolo, andando a verificare se sussistono tutte le condizioni utili e agevoli, per la collettività lavorativa sottoposta ad analisi, per poter svolgere le diverse mansioni e ruoli in modo adeguato avendo a disposizione tutti gli strumenti (tecnici, organizzativi e relazionali) necessari al fine di non determinare condizioni potenzialmente fertili per lo sviluppo di situazioni di stress lavoro-correlato (o nei casi più gravi di *burnout*). Chiara in questo senso la definizione che del fenomeno stress lavoro-correlato ne dà proprio l'accordo europeo dell'8 ottobre 2004 (citato espressamente dal legislatore del d.lgs.81/2008, nel testo dell'art. 28), dove nell'ambito della definizione, all'art.3, si legge che «Lo stress è una condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro»<sup>8</sup>.

Come nel caso di eventuali rischi tradizionali, come il rumore, il calore, le vibrazioni, il datore di lavoro è chiamato a garantire un ambiente di lavoro che rispetti i parametri di tutela collettiva dal rischio (svolgendo un'analisi preventiva e intervenendo con azioni di tutela specifiche), allo stesso modo ci si dovrà porre di fronte alla valutazione dei potenziali rischi collegati allo stress lavoro-correlato, superando l'ostacolo concettuale che porta a considerare e rapportare il termine «valutazione» alle sole forme classiche di misurazione e ai soli parametri di natura numerica, trascurando che la valutazione è uno stadio avanzato della fase principale dell'analisi (del rischio), che può essere svolta con modalità e criteri diversi e declinata per ogni tipologia di fenomeno, non trascurando mai il necessario apporto che l'applicazione di un modello partecipativo può determinare, al di là degli obblighi di consultazione previsti espressamente sul piano legislativo.

D'altro canto, la prevenzione che potrà essere determinata per gli eventuali casi di *mobbing* e violenza sul lavoro (non trascurando la non obbligatorietà di tali interventi) troverà nelle diverse forme di accordo di clima, proto-

collo di intesa, costituzione di comitati tematici, regolazione aziendale specifica, la risposta più adeguata nell'ambito del contesto lavorativo, non dimenticando la possibilità, a valle del verificarsi dell'evento, di poter promuovere azione legale.

---

## Risultati

La chiarezza del dettato normativo se pone un punto fermo da cui partire, allineando i criteri di fondo, non risolve la seconda fase del processo, e cioè, l'attuazione.

La comunità scientifica di certo non giunge sguarnita all'appuntamento previsto dal legislatore nel porre sotto analisi il fenomeno dello stress lavoro-correlato, ma allo stesso tempo, non giunge con un unico approccio consolidato e condiviso.

Di certo un aiuto importante è stato fornito proprio dalla stipula dell'Accordo europeo dell'8 ottobre 2004 che, giungendo al termine di un difficile e lungo negoziato comunitario, ha posto una pietra miliare nel cammino della materia, consolidando alcuni elementi di fondo, non tanto sul tema dello stress in generale (sul quale la letteratura scientifica da decenni è significativamente copiosa), ma sulla specifica del tema nell'ambito del contesto lavorativo, precisando alcuni punti fermi dei quali, nel futuro, non si potrà certo più trascurarne l'esistenza, né tornare indietro, negandoli. Riconoscendone, pertanto, il valore, apprezzandone l'azione di recepimento attuata dalle parti sociali, quattro anni dopo in Italia (il 9 giugno 2008), il legislatore ha ritenuto importante farvi espresso riferimento (specificando il richiamo ai «contenuti» e non allo strumento negoziale, essendo stato siglato, a livello europeo, non da tutte le componenti datoriali), al fine di fornire minime, ma precise indicazioni operative.

Nei riguardi dell'assolvimento dell'obbligo però, a partire dal 15 maggio 2008, data di inizio vigenza del decreto, le vicende che hanno riguardato il tema, hanno avuto non lineare continuità, facile e regolare applicazione. Registrando le difformità tra i metodi applicati, le disuguaglianze di trattamenti adottati nelle diverse realtà lavorative e, i ritardi accumulati nel rispetto dell'obbligo da parte dei datori di lavoro, spesso determinato, da evidenti difficoltà di scelta verso un metodo anziché un altro (con una responsabilità da parte di alcuni organi di vigilanza che, tradendo il loro ruolo "terzo", hanno con evidenza parteggiato per un modello di analisi, anziché un altro), l'estensore della riforma ha ritenuto utile riappropriarsi del tema, non solo prevedendo un'ulteriore proroga dei termini di applicazione dell'obbligo, ma determinando le condizioni per una soluzione adeguata del problema, facendo tesoro dell'esperienza non positiva creata sul intero territorio.

Consigliato e supportato, nella scelta, dalla posizione assunta dalle parti sociali, sul piano tecnico, mediante la

---

<sup>8</sup> In questa definizione si coglie come si intenda mettere in evidenza non una incapacità personale data dalle scarse potenzialità personali, ma una incapacità data dai contingenti scarsi strumenti e supporti messi a disposizione per poter rispondere in modo adeguato alle richieste. L'assenza di formazione, la scarsa strumentazione a disposizione, i tempi e i carichi di lavoro mal progettati, in funzione delle reali esigenze e necessità determinate dallo svolgimento della mansione, ne sono un mero breve esempio.

stipula dell'Avviso comune (recepito interamente nel d.lgs. 106/2009<sup>9</sup>), il legislatore, cogliendo l'occasione del varo del decreto "integrativo e correttivo", ha ritenuto così di porre precise condizioni, prevedendo, attraverso l'introduzione di un comma aggiuntivo all'art.28, del d.lgs.81/2009, che la valutazione dello stress lavoro-correlato fosse effettuata nel rispetto delle indicazioni che dovranno pervenire dalla Commissione consultiva permanente, la quale, potendo contare su di un tempo massimo di mandato, fissato al 1° agosto 2010 (dopo il quale l'obbligo scatterà anche in assenza di criteri stabiliti collegialmente), dovrà assolvere al delicato compito di tracciare le linee fondamentali per lo svolgimento della valutazione, indicando criteri di intervento e di analisi, senza approdare, si ritiene, a metodi e a processi determinati.

In questo inter-tempo che servirà al Comitato per lavorare, comunque, pur non volendo interferire con le linee che da questo perranno, agendo nel pieno rispetto dei criteri ad oggi consolidati per la valutazione dei rischi (già alla luce del modello a "matrice") e ponendo come base i dettami dell'Accordo europeo, si possono già sicuramente delineare, anche sulla scorta di esperienze di autorevoli gruppi di studio oggi in attività e con produzioni di materiale scientifico di rilievo<sup>10</sup>, alcuni criteri fondamentali e fasi di intervento che non potranno non essere un fondamentale ed irrinunciabile, non solo riferimento, ma basilare percorso di intervento per l'affrontare una valutazione dello stress lavoro-correlato.

In questo senso, avanzando alcune considerazioni e richiamando alcuni punti fermi legislativamente già consolidati, le fasi e i relativi interventi che possono considerarsi acquisiti, sono:

**1) Individuazione dei Gruppi Omogenei di Lavoratori (GOL):** In base alle indicazioni legislative (art.28, d.lgs.81/2008) non tutta la popolazione lavorativa deve essere analizzata, ma solo i gruppi di lavoratori che per omogeneità di caratteristiche si ritengono maggiormente esposti a rischio. In questo senso l'individuazione dei GOL, da parte del datore di lavoro (supportato dalle figure della prevenzione aziendale) dovrà essere necessariamente la

prima fase da dover affrontare, avviando una procedura di analisi e valutazione specifica mirata a tale scopo. I GOL saranno individuati, pertanto, valutando i principali fattori di potenziale rischio di natura organizzativa, sui quali poi dovrà essere basata la valutazione complessiva (vd. gli indicatori qui di seguito elencati).

## 2) Pianificazione degli interventi:

**2.a) Analisi degli indicatori:** Richiamando gli indicatori condivisi sul livello comunitario (previsti dall'art.4 dell'Accordo europeo), scegliendo tra questi, i fattori più adeguati per l'analisi delle specifiche mansioni messe sotto valutazione (in base ai GOL individuati, nella fase precedente), l'analista dovrà selezionare quelli che possono rappresentare gli elementi sentinella di eventuali condizioni di inadeguatezza nello specifico ambito di svolgimento della mansione individuata. Si sottolinea in questo senso che nessun indicatore ha un potenzialità di rischio maggiore di altri, ma sono le condizioni nelle quali sono inseriti e gli operatori ad essi sottoposti che possono determinare conseguenze di rischio o meno. Il lavoro a turni, ad esempio, se può rappresentare una condizione di lavoro disagiata, in certi contesti e per certe popolazioni lavorative, diversamente, può costituire una condizione di lavoro favorevole al fine di coniugare esigenze proprie con esigenze lavorative (vd. gli studenti-lavoratori).

Elencando gli indicatori più significativi, troviamo quelli relativi a:

- eventuali inadeguatezze nella gestione dell'organizzazione e dei processi di lavoro, tra cui, la disciplina dell'orario di lavoro, il grado di autonomia, la corrispondenza tra le competenze dei lavoratori ed i requisiti professionali richiesti, i carichi di lavoro, etc.;
- condizioni di lavoro e ambientali, tra cui, l'esposizione a comportamenti illeciti nello svolgimento del lavoro<sup>11</sup>, indicatori di rischio ambientale riletti in ottica di fatica mentale e disagio lavorativo<sup>12</sup>, al di sotto dei limiti previsti per legge, come per il rischio rumore<sup>13</sup>, il rischio calore, il rischio da sostanze pericolose, etc.;

<sup>9</sup> Tra i punti dell'Avviso comune si legge, la richiesta delle parti sociali (riunite in sede tecnica) di prevedere una proroga dei tempi di attuazione dell'obbligo di valutazione del tema dello stress lavoro-correlato, ma soprattutto di fornire, dal livello istituzionale, alcuni criteri di base chiari e condivisi.

<sup>10</sup> Interessante ed importante il lavoro che in parallelo sta conducendo il gruppo di lavoro costituitosi presso l'UNI (ente di normazione italiano) avendo ad obiettivo l'elaborazione di un Technical Report (RT), a partire dalla Norma tecnica UNI 10075, sulla fatica mentale, che apporterà un contributo significativo ai lavori ministeriali.

<sup>11</sup> L'inserimento di tale indicatore esemplificativo fa riferimento a condizioni di disagio in cui un lavoratore può trovarsi essendo costretto a lavorare, ad esempio, in contesti lavorativi dichiaratamente e palesemente impostati su condizioni di tutela in violazione delle più elementari norme di salute e sicurezza o anche solo in condizioni di violazione delle leggi del Paese in tema fiscale, e di regolarità del lavoro.

<sup>12</sup> È importante in questo senso non dimenticare che il richiamo ai potenziali rischi determinati dallo stress lavoro-correlato erano già stati previsti nell'ambito di alcune delle principali direttive europee a carattere "tecnico", quali: la Direttiva europea 90/270 sui rischi da VideoTerminali, dove all'art.3, c.1, si dispone che «I datori di lavoro sono tenuti a svolgere un'analisi delle postazioni lavorative al fine di valutare le condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori, in particolare per quanto attiene ad eventuali rischi per la vista, disturbi fisici e problemi di stress mentale»; la Direttiva europea 93/104 in materia di Orario di lavoro, dove all'art.8 in tema di durata del lavoro notturno, si parla di «tutela per i lavoratori notturni esposti a rischi particolari o a rilevanti tensioni di natura psichica o mentale»; la Direttiva europea 96/459 denominata "Direttiva macchine" (con la successiva 98/37), all'Allegato I, relativo ai Requisiti essenziali di sicurezza e di salute e relativi alla progettazione e costruzione delle macchine e dei componenti di sicurezza, dove si legge che «nelle condizioni d'uso previste, devono essere ridotti al minimo possibile il disagio, la fatica e le tensioni psichiche (stress) dell'operatore, tenuto conto dei principi dell'ergonomia».

<sup>13</sup> In questo caso i valori limite previsti per il rischio rumore non saranno valutati perché la fonte di rischio non raggiungerà mai tali livelli (ad es. nel caso di rumore basso, sordo e costante), ma dovranno essere considerati altri parametri, come ad esempio la fatica mentale nel concentrarsi in presenza di tali effetti di disturbo.

- comunicazione interna di lavoro, tra cui, l'incertezza in ordine alle prestazioni richieste, alle prospettive di impiego o ai possibili cambiamenti, etc.;
- fattori di tipicità, prescindendo dal soggetto e concentrandosi sullo svolgimento della mansione all'interno di un determinato contesto e regole organizzative, tra cui, le tensioni e la sensazione di non poter far fronte alle richieste o aspettative risposte sul lavoratore/trice, la percezione di mancanza di una adeguata attenzione lavorativa nei confronti dei soggetti impegnati nella mansione, etc. (si ricorda che la definizione di stress lavoro-correlato che l'Accordo definisce, prevede che questo si manifesti quando l'individuo si trova a non essere in grado di far fronte alle richieste che a lui provengono dal contesto lavorativo, non essendo stato messo in condizioni di esserlo, sul piano organizzativo essendo venuti meno strumenti quali la formazione, le attrezzature, le condizioni e relazioni di lavoro).

**2.b) Intervento info-formativo:** È fondamentale che i lavoratori/trici vengano prioritariamente posti in formazione sul tema dello stress lavoro-correlato al fine di chiarire ed aumentare, non solo le conoscenze sul tema (comunque necessarie), ma la crescita di una consapevolezza e capacità di analisi, critica, nei riguardi delle diverse situazioni in ambito lavorativo, ma al contempo, costruttiva e pro-attiva, al fine di poter svolgere pienamente e in modo adeguato e funzionale, la fase del confronto (qui di seguito richiamata) con un atteggiamento proficuo e propositivo per l'intera collettività lavorativa;

**2.c) Confronto dei dati risultanti dall'analisi con i lavoratori/trici:** Questa fase deve avvenire a valle dell'analisi degli indicatori effettuata da parte del datore di lavoro e delle figure della prevenzione aziendale, proprio al fine di confrontare (solo dopo aver raccolto le informazioni dai lavoratori/trici) se le evidenze emerse sul piano dell'analisi ritrovano un riscontro tra coloro che direttamente svolgono la/le mansioni lavorative. Il confronto con i lavoratori/trici dovrà sempre avvenire mediante metodologie che evidenzino un approccio di natura collettiva e legato alla mansione, senza cadere mai nella raccolta di indicazioni di natura meramente percettiva e, pertanto, soggettiva, lontane e forvianti dal contributo importante che invece dai lavoratori/trici deve pervenire, quali componenti di un GOL correlato alla mansione posta sotto analisi (forti dubbi in questo senso sorgono nei riguardi dello strumento del questionario quale forma di raccolta di indicazioni da parte dei lavoratori/trici, sempre molto sbilanciata sull'aspetto percettivo e soggettivo, anziché tecnico e circostanziato sulle reali condizioni di inadeguatezza dell'organizzazione del lavoro).

**3) Avvio interventi di sostegno e miglioramento delle condizioni di lavoro ed organizzative:** Tale fase deve essere avviata al fine di eliminare le cause di stress

lavoro-correlato. Non va trascurato difatti che, nel rispetto delle regole previste per la valutazione dei rischi, il datore di lavoro è chiamato non solo all'analisi, ma anche alla realizzazione degli interventi individuati e ritenuti adeguati per realizzare forme di eliminazione o riduzione dei rischi, o anche di prevenzione e miglioramento continuo delle condizioni di lavoro. Intervento costante e necessario, anche quello del monitoraggio delle conseguenze e degli effetti determinati dagli interventi nel tempo, dovendo, se del caso, agire a scopo di modifica e di re-intervento.

---

## Considerazioni

Il lavoro che si prospetta nei mesi futuri sul tema, in ciascun ambito, è senz'altro di imponenti proporzioni e di estrema delicatezza nelle decisioni, perché se starà al Comitato speciale, costituito presso la Commissione consultiva permanente, di giungere al pieno e soddisfacente obiettivo delineato dal mandato, alla più ampia comunità professionale, di tutti coloro che a diverso titolo sono impegnati sul tema, è demandato il compito di supportare i lavori contribuendo in modo proficuo, non solo all'arricchimento dei contributi, ma principalmente a preparare il terreno, rappresentato dalla collettività lavorativa nelle diverse realtà presenti sul territorio, rendendolo adeguatamente fertile per accogliere la gestione di questo tema che, seppur determinante, importante, e culturalmente avanzato, si colloca in uno spazio profondamente delicato, in quanto posto sulla linea di confine tra l'approccio collettivo e la valorizzazione dell'individuale, all'interno di un contesto dato, quale l'ambiente di lavoro.

---

## Bibliografia

- Agenzia Europea per la Salute e Sicurezza sul Lavoro, *Lavorare con stress - prevenzione pratica dei rischi psico-sociali e dello stress sul lavoro*, ISPESL, Roma 2002.
- 1) Agenzia Europea per la Salute e Sicurezza sul Lavoro, *Research on work- relates stress*, Bilbao 2000.
  - 2) Bagnara S, Vian M. *Organizzazione del lavoro, fatica mentale e stress*, in Crepet M, Saia B, *Inquinamento ambientale e rischi per la salute*, Editoriale Programmi, Padova 1991.
  - 3) Barbato L, Frasccheri C. *Il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza*, Edizioni Lavoro, Roma 2004
  - 4) Bonazzi G. *Storia del pensiero organizzativo*, Franco Angeli, Milano 2002.
  - 5) Broughton A. *Working conditions and social dialogue. Report of the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*, Dublin 2008.
  - 6) Commissione delle Comunità europee, Bruxelles, 11.03.2002 COM(2002) 118 definitivo.
  - 7) Commissione Europea, Occupazione e Affari Sociali. *Guida sullo stress legato all'attività lavorativa. Sale della vita o veleno mortale?*, Ufficio Pubblicazioni Comunità Europee, Lussemburgo 2000.
  - 8) Cooper CL, Liukkonen P & Cartwright S. *Stress prevention in the workplace: assessing the costs and benefits to organizations*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin 1996.
  - 9) Cox T, Mackay CJ. *A transactional approach to occupational stress*, in E.N. Corlett, J. Richardson (eds.) *Stress, work design and productivity*. Wiley & Sons, Chichester 1982.

- 10) Cox T, Cox S. Psychosocial and organizational hazard: monitoring and control. Occasional series, in Occupational Health n.5 (1993).
- 11) Cox T, Griffith AJ, Barlow CA, Randall RJ, Thomson LE, Rial Gonzales E. Organizational interventions for work stress: a risk management approach, HSE Books, Sudbury 2000.
- 12) De Vito Piscitelli P, Scatolini E. Clima organizzativo modelli teorici e ricerche empiriche, in V. Majer, A. Marcato, A. D'Amato (a cura di) La dimensione psicosociale del clima organizzativo, Franco Angeli, Milano 2002.
- 13) SIMLII (Società Italiana di Medicina del Lavoro e Igiene Industriale), Documento per un consenso sulla valutazione prevenzione e correzione degli effetti nocivi dello stress sul lavoro al fine di formulare linee guida sullo stress per i medici competenti, Congresso di Medicina del Lavoro di Parma, Ottobre 2005.
- 14) Frascheri C. Mobbing. Guida alla tutela, Edizioni Lavoro, Roma 2003.
- 15) Frascheri C. Stress sul lavoro - I rischi emergenti nelle organizzazioni del lavoro pubbliche e private, Maggioli, Bologna 2007.
- 16) Frascheri C, Leocata G. Guida al medico competente. Edizioni Lavoro, Roma 2006.
- 17) Giaccardi C, Magatti M. L'io globale, Laterza, Roma-Bari 2003.
- 18) Kalimo R. Valutazione dello stress occupazionale. Istituto Finlandese Salute Occupazionale; Dip. Psicol. Helsinki 1997.
- 19) Leka S, Cox T. The european framework for psychosocial risk management: PRIMA-EF. I-WHO Publication, Nottingham 2008. ISBN 978-0-9554365-2-9.
- 20) Marocci G, Pozzi E. Il clima organizzativo e la sua evoluzione, in Majer V. e Barocci G, (a cura di), Il clima organizzativo, Carocci, Roma 2003.
- 21) Quaglino GP, Mander M. I climi organizzativi, Il Mulino, Bologna 1987.
- 22) Quaglino GP, prefazione in M.F.R.Kets De Vries. L'organizzazione irrazionale, Cortina, Milano 1999.
- 23) Sauter SL, Murphy LR. Organizational risk factors for job stress, APA, Washington, DC 1995.
- 24) Spaltro E, De Vito Priscitelli P. Psicologia per le organizzazioni, Carocci, Roma 2002.
- 25) Varchetta G. Soddisfazione per il lavoro e climi organizzativi in Sviluppo & Organizzazione n.206, nov. dic. 2004.

**Richiesta estratti:** *G. Frascheri - CISL Nazionale - Via Po, 21 - Roma, Italy*