

Il lento consolidamento del “giusto” concetto di stress lavoro-correlato in ottica di organizzazione del lavoro¹

Cinzia Frascheri

Giuslavorista
Responsabile nazionale CISL
Salute e Sicurezza sul Lavoro

Il concetto di stress lavoro-correlato è ufficialmente entrato nel contesto delle tutela della salute e sicurezza sul lavoro in Italia, a seguito del recepimento dell'Accordo europeo del 2004², avvenuto dopo circa quattro anni dalla sua emanazione, il 9 giugno 2008, da parte delle associazioni datoriali e organizzazioni sindacali che avevano contribuito alla sua redazione a livello europeo³. Nello stesso periodo, il legislatore nazionale, dopo un iter durato parecchi mesi, giungeva al termine del percorso di riforma attuato in materia di prevenzione e protezione sul lavoro⁴, inserendo per la prima volta, in maniera chiara ed espressa, tra gli adempimenti a carico del datore di lavoro, l'obbligo di valutazione dello stress lavoro-correlato⁵.

In riferimento al nostro Paese però va ricordato che già la sentenza emessa dalla Corte di Giustizia europea dell'Aja, nel 2000⁶, aveva determinato una svolta significativa sull'argomento, richiamando l'Italia (sanzionandola) ad un rispetto specifico del testo normativo comunitario (direttiva quadro 89/391) sul punto relativo all'obbligo, da parte del datore di lavoro, di valutare «tutti»⁷ i rischi in ambito lavorativo –

¹ Estratto da: C.Frascheri, *Le nuove disposizioni normative in tema di valutazione dei rischi*, Quaderni della sicurezza, AIFOS, 2010.

² Cfr. Accordo quadro europeo sullo stress lavoro-correlato, dell'8 ottobre 2004, tra UNICE/UEAPME, CEEP e CES.

³ Firmatarie dell'Accordo a livello europeo, per le associazioni datoriali, è stata: Confindustria (in rappresentanza delle PMI); per le organizzazioni sindacali: CISL (in rappresentanza di CGIL e UIL). Occorre precisare che al momento del recepimento dell'Accordo si sono aggiunte alcune associazioni datoriali.

⁴ Cfr. Decreto legislativo n.81 del 9 aprile 2008 (G.U. n. 101 del 30 aprile 2008 – Suppl. Ordinario n.108), integrato e modificato dal Decreto legislativo n.106 del 3 agosto 2009 (G.U. n.180 del 5 agosto 2009 – Suppl. Ordinario n.142L). Il d.lgs.81/2008 s.m. rappresenta oggi il testo di riferimento completo in tema di prevenzione e protezione in ambiente di lavoro. Tale testo normativo, attuando uno specifico mandato di delega (L.123/2007) ha abrogato le principali regolazioni in materia, a partire dagli anni '50 ad oggi, realizzando un importante intervento di riforma, realizzato mediante azione di riassetto e riordino della normativa vigente.

⁵ Cfr. art.28, c.1, del d.lgs.81/2008 s.m.. Al fine di poter estendere i principi previsti nell'Accordo europeo a tutti i soggetti (essendo il decreto legislativo una normativa a valore *erga omnes*), il legislatore ha richiamato l'obbligo ai «contenuti» dell'Accordo e non allo strumento negoziale, essendo per sua natura valevole solo per le parti firmatarie dello stesso.

⁶ Cfr. C.49/00 del 15 novembre 2001.

⁷ Cfr. art.4, c.1, del d.lgs.626/1994. A seguito della sentenza della Corte di Giustizia europea dell'Aja, a causa di un non corretto recepimento della direttiva quadro europea 89/391, venne integrato l'obbligo previsto a carico del datore di lavoro di svolgere la valutazione dei rischi tenendo conto dell'«insieme dei rischi per la sicurezza e la salute dei

comprendendo in questo senso anche i rischi di natura organizzativa, anziché solamente tecnica – riconfermando così l'importanza, il valore, ma soprattutto l'obbligo, dell'analisi in ogni contesto lavorativo di entrambe le aree di intervento. Ma se l'eredità del passato non può essere trascurata, il passo compiuto oggi dal legislatore della riforma, attraverso l'inserimento del tema dello stress lavoro-correlato nell'ambito degli elementi oggetto di valutazione dei rischi (vincolante) all'interno di ogni contesto lavorativo, di certo rappresenta un ben più avanzato progresso nel cammino culturale, anziché la naturale e mera conclusione di un iter di provvedimenti “dovuti”.

Puntando ad una chiarezza di obiettivo, sia per fedeltà al testo dell'Accordo europeo che per confermare la scelta attuata attraverso la riforma in materia di salute e sicurezza sul lavoro – mediante il d.lgs.81/08 s.m. – il legislatore italiano sceglie di indicare in modo diretto (ed esclusivo) il tema dello stress lavoro-correlato, evitando confusioni o non corretti allargamenti del raggio di intervento⁸, ricalcando la linea già segnata e ben esplicitata dal testo negoziale comunitario. Ma se una tale scelta di chiarezza testuale è stata praticata dall'estensore della riforma a garanzia di poter offrire una piena comprensione letterale del termine, sul piano concreto della profonda comprensibilità ed, in particolare, della gestione, non poca confusione si è andata determinando, vedendo solo ora, a distanza di oltre due anni, i primi bagliori di luce al fondo di un tunnel lungo ed oscuro⁹.

Il primo scoglio che non ha tardato a determinarsi è stato la distinzione tra lo stress lavoro-correlato e la più ampia categoria dei rischi di natura psico-sociale¹⁰. Seppur ben esplicitato nel testo negoziale comunitario (art.2, c.3¹¹) e in modo inequivocabile nel d.lgs.81/08 s.m. (art.28, c.1), a lungo, nei mesi successivi all'entrata in vigore del decreto, molta letteratura, anche specialistica, ha continuato a perseverare nell'errore di ritenere che l'inserimento dello stress lavoro-correlato tra gli ambiti di indagine e valutazione, quale potenziale fonte di rischio, fosse comprensiva di tutti i fenomeni di natura psico-sociale¹², anziché del solo

lavoratori». Concetto che venne poi declinato nel 2001, nel testo legislativo italiano del d.lgs.626/94, con il termine «tutti». Tale termine lo ritroviamo oggi espressamente richiamato nel testo del “nuovo” d.lgs.81/2008 s.m., all'art.17, c.1, *lett.a*).

⁸ Inserendo il richiamo allo stress lavoro-correlato il legislatore ha voluto, in maniera specifica, distinguere nell'ambito dell'alveo dei rischi psico-sociali, quelli di natura dolosa ed individuale (*mobbing* e violenza) da quelli di natura colposa e collettiva (stress lavoro-correlato e *burnout*). Considerato il contesto della valutazione dei rischi e della relativa responsabilità del datore di lavoro, il legislatore, giustamente, ha escluso le dinamiche (del *mobbing* e della violenza) per le quali il datore di lavoro può solo intervenire a seguito del verificarsi dell'evento, a differenza di quelle (lo stress lavoro-correlato e il *burnout*) per le quali è possibile (ed obbligatoria) una valutazione preventiva del rischio ed interventi di tutela nei riguardi dei lavoratori.

⁹ Molta è stata la produzione in questi anni di modelli, metodi, procedure che si sono allontanati considerevolmente dall'obiettivo reale di rilevare problematiche e pericoli connessi allo stress lavoro-correlato nell'ambito di una valutazione complessiva dei rischi in ambito lavorativo, a partire dall'analisi del contesto organizzativo. Dalla somministrazione a tappeto di questionari relativi al clima ambientale erogati senza alcuna formazione in entrata, ai prelievi del sangue, alla raccolta di informative su dati sensibili dei lavoratori.

¹⁰ Cfr. C.FRASCHERI, *Mobbing. Guida alla tutela*, Edizioni Lavoro, Roma 2003.

¹¹ Cfr. art.2, c.3, dell'Accordo europeo nel quale, dal testo originario, si legge: «Recognising that harassment and violence at the work place are potential work related stressors but that the EU social partners, in the work programme of the social dialogue 2003-2005, will explore the possibility of negotiating a specific agreement on these issues, this agreement does not deal with violence, harassment and post-traumatic stress».

¹² Confermando una linea di confusione, ponendo sullo stesso piano tutti i rischi di natura psico-sociale senza porre le adeguate distinzioni di intervento ed obbligo, come previsti dal d.lgs.81/2008 s.m. e dall'Accordo comunitario, in tema di valutazione dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato, di recente la Regione Veneto ha emanato un proprio atto normativo. Cfr. Legge regionale del 22 gennaio 2010, n.8, dal titolo “Prevenzione e contrasto dei fenomeni di *mobbing*

stress lavoro-correlato, favorendo la non immediata concentrazione sul tema ed in particolare sugli interventi di conoscenza puntuale e adeguata del fenomeno. Secondo scoglio a determinarsi, la confusione creatasi, oggi considerevolmente superata¹³, tra il concetto di stress, nell'accezione più ampia della problematica (che considera la persona nella sua totalità), e il concetto di stress lavoro-correlato (che considera il soggetto nel “solo” tempo di lavoro). Sul punto l'Accordo europeo, già ritenendo questo un passaggio delicato, ma di assoluta e prioritaria importanza e di necessaria chiarezza – anticipando i dubbi e fornendo indicazioni di indubbia precisione – scelse di pronunciarsi in maniera esplicita e diretta nel precisare la specificità tra le due dimensioni (stress e stress lavoro-correlato) e nel porre una netta separazione tra i diversi fenomeni e le loro ripercussioni, rispettivamente nel contesto quotidiano del tempo di vita e nell'ambito lavorativo, senza trascurare, nei riguardi ovviamente solo di quest'ultimo, l'aspetto della responsabilità specifica penale a carico, *in primis*, del datore di lavoro, in caso di mancata valutazione e di adeguati interventi conseguenti a questa. Nello scorrere de tempo, difatti, si è registrato che molti sono stati i lettori “frettolosi e disattenti” dell'articolato, in particolare dell'art.3 del dell'Accordo che, omettendo di leggere o sorvolando sul dettato del titolo dell'articolo e comunque non terminando la lettura di tutti i commi (specie il quarto¹⁴), hanno fin da subito inteso attribuire tutte le parole del testo al fenomeno dello stress lavoro-correlato, anziché cogliere le dovute distinzioni nei riguardi dello stress generalmente inteso e del fenomeno in costanza di lavoro, creando confusione e alimentando informazioni inesatte e, quale diretta conseguenza, stimolando azioni ed interventi in ambito lavorativo inappropriati. Terzo scoglio, oggi anch'esso significativamente ridimensionato, grazie anche all'aiuto derivato da importanti contributi impegnati più a fare chiarezza che a promuovere metodi auto-referenziali e remunerativi¹⁵, si è rivelato nella pressante azione di orientamento, diffusasi in particolare in alcuni mondi professionali, verso la medicalizzazione del fenomeno e da questa verso la piena soggettivazione del problema con la conseguenza di un inevitabile ricorso a professionalità esterne all'azienda, risultate più spesso però “estrane”¹⁶ (anziché solo esterne) al processo di valutazione del rischio e alla gestione degli interventi di prevenzione e protezione specifici per un'adeguata azione di tutela della

e tutela della salute psico-sociale della persona sul luogo del lavoro”. Sulle essenziali distinzioni tra i fenomeni, vd. nota 7 del presente testo.

¹³ Significativo contributo per la conferma sul punto e per la sottolineatura della differenza tra le due aree tematiche, stress e stress lavoro-correlato, lo fornisce il documento varato dalla Regione Lombardia. Cfr. *Indirizzi generali per la valutazione e gestione del rischio stress lavorativo alla luce dell'Accordo europeo 8.10.2004*, documento redatto a cura della Regione Lombardia, mediante il decreto n.13559 del 10 dicembre 2009.

¹⁴ Riportando per esteso il testo dell'art.3, c.4, dell'Accordo europeo nel quale, dal testo originario, si legge: «Stress originating outside the working environment can lead to changes in behaviour and reduced effectiveness at work. All manifestations of stress at work cannot be considered as work-related stress. Work-related stress can be caused by different factors such as work content, work organisation, work environment, poor communication, etc.».

¹⁵ L'inserimento del tema dello stress lavoro-correlato nell'ambito delle valutazioni dei rischi ha da tempo determinato una proliferazione di metodi, strumenti e modelli immessi nel mercato esclusivamente rivolti a consentire al datore di lavoro di assolvere all'obbligo legislativamente previsto, nel modo più sbrigativo e fine a se stesso, snaturando le finalità per le quali è stato disposto nella normativa di riforma in tema di salute e sicurezza sul lavoro. Così troviamo pacchetti di auto-analisi da compilare sotto-forma di check-list con soglie di valutazione espresse in termini percentuali, batterie di questionari composte da collage di modelli di autori diversi, analisi basate solo sulla percezione dei lavoratori/trici del clima aziendale....

¹⁶ La complessità dei contesti lavorativi spesso non è determinata dalle dimensioni o dalle complicate gerarchie aziendali, ma dalla tipicità del settore, dalle ridotte dimensioni e dalle carenze economiche, culturali e strutturali del bacino produttivo di appartenenza. Pertanto, per poter svolgere non tanto un'analisi adeguata, ma un piano di intervento specifico di miglioramento, occorre conoscere dall'interno il mondo lavorativo nel quale si ritiene utile intervenire. Le indagini condotte dal mondo universitario spesso, in questo senso, risentono della mancanza di una reale e concreta conoscenza del tessuto produttivo italiano da parte dei giovani analisti.

salute e sicurezza sul lavoro della popolazione lavorativa in essa impegnata, in totale asintonia con il sistema organizzativo interno.

L'organizzazione del lavoro, una "adeguata" organizzazione del lavoro – non va trascurato – è un processo che nasce dall'interno della realtà lavorativa, che è frutto di un'analisi che parte dalla conoscenza profonda delle specifiche componenti che la costituiscono (umane, economiche e strutturali), che pone le regole per una gestione regolata e sistemica dell'intero processo lavorativo. In questo senso, la progettazione e realizzazione di una "buona" organizzazione del lavoro non necessita di contesti, condizioni, interventi particolari (o, ancor più, modelli rigidi e pre-disposti); ogni contesto lavorativo deve operare secondo una propria organizzazione del lavoro, un proprio sistema interno, avendone però non solo una piena gestione, ma soprattutto una reale consapevolezza e totale governo delle scelte e degli obiettivi da raggiungere, aspetti entrambi, invece, spesso carenti in molte realtà lavorative. Nei contesti produttivi, difatti, con più frequenza in quelli di ridotte dimensioni che nelle realtà più complesse, a mancare non sono i processi lavorativi, le procedure, le buone prassi, ma una gestione ordinata, regolamentata e monitorata nel tempo dell'intera attività lavorativa, che risponde ad un preciso disegno di politica aziendale, pianificazione operativa, analisi di efficacia nel tempo. E' la "necessità" di un sistema di gestione (non diverso da una buona e completa valutazione dei rischi) che deve crescere negli imprenditori; è la consapevolezza del "bisogno" di un modello organizzativo a cui riferirsi, anche per le piccole realtà lavorative; è il condurre gli imprenditori a rifuggire dall'idea che il dotarsi di metodi di organizzazione del lavoro rappresenti solo aggravii economici, distrazioni dalla produzione e inutili sovrastrutture. Il tendere ad uno stato di benessere sul luogo di lavoro deve divenire un'esigenza d'impresa, deve coniugarsi con la strategia aziendale, e non può ridursi ad un mero obbligo di legge.

Come il sistema di cambio in una bicicletta¹⁷ non ha rilevanza specifica nel far avanzare il mezzo, nel farlo andare più o meno forte, nel dirigerlo verso la meta prefissata, in quanto il cambio ha il compito di adattare e armonizzare quella che è la pedalata con la rotazione delle ruote. Così è il compito di una (buona) organizzazione e gestione del lavoro: armonizzare il potenziale rappresentato dalla popolazione lavorativa con le esigenze di questa e le regole e priorità aziendali, le criticità ed opportunità del mercato, le disposizioni contrattuali e le istanze della collettività sociale.

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, con il progresso, con le sfide di un mercato esigente, complesso e globalizzato.

Nel parlare, quindi, di organizzazione del lavoro oggi, nel porla al centro degli obiettivi di intervento strategici e fondamentali, sia in tema di tutela della salute e sicurezza sul lavoro in generale che, nello specifico, per le azioni collegate alla valutazione della potenziale esistenza di condizioni di stress lavoro-correlato, occorre avere una lettura d'insieme ed un approccio sistemico che sembra ancora

¹⁷ Tratto da C.Frascheri, *Stress sul lavoro. I rischi emergenti nelle organizzazioni pubbliche e private*, Maggioli, Bologna 2006.

complessivamente mancare (a partire dal livello istituzionale), non venendo in aiuto, di certo, alle aziende. Guardando alla formazione, ad esempio, quale cardine centrale della prevenzione, attualmente è vigente il regime che dà la possibilità di svolgere le funzioni di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (Rsp) ai datori di lavoro che abbiano frequentato un corso di formazione di sole sedici ore¹⁸. Questo è un piccolo emblema di come, alla base dei grandi discorsi di necessaria rivoluzione culturale e dietro le parole spesso “di moda” (come il dover portare l'organizzazione del lavoro al centro del processo lavorativo), a venire meno sono gli elementi di base. Parlare di organizzazione del lavoro come centro di intervento strategico per la tutela della salute e sicurezza sul lavoro e quale oggetto principe di una valutazione dei rischi che tiene in prioritario conto fattori quali lo stress lavoro-correlato, si contrappone ad una preparazione oggettivamente insufficiente da parte di uno dei principali attori della prevenzione in azienda come il datore di lavoro, ancor più se investito del ruolo di Rsp. Sulla stessa linea un altro esempio eclatante è rappresentato dal percorso di formazione previsto per gli Rsp, nei riguardi del quale nessuna proposta di modifica è stata avanzata alla luce dell'introduzione dell'obbligo di valutazione dello stress lavoro-correlato da parte del testo legislativo di riforma, prevedendo ad oggi per questa delicata e complessa tematica, solo due ore di formazione¹⁹ a carattere generico, garantiti di fornire non più che una prima minima informativa sul tema.

Una totale assenza di ore dedicate al tema la si riscontra, invece, nei corsi di formazione degli Rls (nei confronti dei quali, non va trascurato, il datore di lavoro ha l'obbligo di consultarli in merito alla valutazione di tutti i rischi, tra i quali anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato). In uno scenario così disegnato si colloca anche l'attesa della disciplina riferita alla formazione dei dirigenti e preposti (che registra più di 2 anni di ritardo²⁰) nell'ambito della quale (da informazioni relative al testo della bozza “ufficiale” circolata) non sembrano individuarsi programmi formativi incentrati sul fornire, a queste due figure centrali nel nuovo assetto organizzativo della salute e sicurezza sul lavoro, competenze in tema di organizzazione del lavoro e capacità di lettura delle esigenze aziendali ad essa collegati, ma semplici riproduzioni di programmi tradizionali di formazione sul tema, risultati negli anni non così determinanti ed efficaci per stimolare un'azione di concreto cambiamento e sviluppo di sensibilità da parte dei diversi attori aziendali della

¹⁸ Il percorso formativo previsto (ancora) ad oggi per i datori di lavoro che intendono svolgere i compiti del Rsp in prima persona, è regolato dalle disposizioni previste dal D.M.16 gennaio 1997. La durata è di sole 16 ore di formazione e il riferimento ai principi dell'organizzazione del lavoro è solo mirato alle misure “organizzative” di sicurezza, considerate quale mero riferimento alla modalità di gestione della salute e sicurezza in azienda, anziché al contesto organizzativo quale vero potenziale fattore di rischio. In questo senso risulta indicativa tra le Misure generali di tutela, quella riportata all'art.15, c.1, lett.b) del d.lgs.81/2008 s.m., che indica come misura di necessario intervento: «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 dell'ambiente e dell'organizzazione del lavoro».

¹⁹ In base all'Accordo Stato-Regioni del 26 gennaio 2006, attuativo del d.lgs.195, del 23 giugno 2003 in tema di formazione dei Rsp, il percorso formativo per i Responsabili, strutturato in tre parti (Moduli A, B e C) vede nel solo terzo Modulo il richiamo al tema dei rischi psico-sociali, attribuendo nel complesso 2 ore per tutte le problematiche inerenti a tale tema. Si ricorda, in questo senso, che lo stress lavoro-correlato è uno dei rischi psico-sociale e pertanto le due ore previste devono essere considerate non per la sola illustrazione del fenomeno stress e stress lavoro-correlato, ma anche per gli altri rischi di tale natura (Vd. nota 7 del presente contributo).

²⁰ Va ricordato che all'art.37, c.2, del d.lgs.81/2008 s.m. il legislatore in tema di durata, contenuti e modalità della formazione degli attori della prevenzione aziendale, demanda alla Conferenza Stato-Regioni di varare un accordo entro 12 mesi dall'entrata in vigore del decreto. Ad oggi, passati ben più di ventiquattro mesi dall'entrata in vigore, nessuna disposizione definitiva è stata varata.

prevenzione nei contesti lavorativi.

Parlare di valutazione dello stress lavoro-correlato oggi, nelle diverse realtà produttive nel nostro territorio, non vuole pertanto dire predisporre ad affrontare un nuovo obbligo in tema di salute e sicurezza sul lavoro, non vuol dire dover ricorrere a nuove figure professionali esterne all'azienda, non vuol dire far calare sulle popolazioni lavorative una rete fitta di strumenti di analisi del clima aziendale²¹ al solo fine di assolvere ad un precetto legislativo. Lo stimolo che proviene dal dettato normativo è quello di promuovere e favorire, nei principali attori aziendali, lo sviluppo di una volontà di sottoporre il proprio sistema produttivo aziendale ad una analisi interna che possa far emergere le reali esigenze di intervento al fine di condurre ad una fattiva condizione di armonia tra esigenze di produzione, specifici obiettivi di mercato e modalità adeguate di lavoro, ponendo la persona al centro.

Senza guardare troppo lontano, se solo l'obbligo di valutazione dello stress lavoro-correlato favorisse il pieno e diffuso rispetto degli obblighi oggi presenti nel d.lgs.81/08 s.m. collegati strettamente ad una salvaguardia della salute e sicurezza sul lavoro, declinata nell'attenzione delle specificità dei lavoratori/trici, già sarebbe un risultato di grande rispetto. Così, almeno sufficiente sarebbe il solo affidare da parte del datore di lavoro i compiti ai lavoratori, «tenendo conto delle loro capacità e delle condizioni di salute e sicurezza», come detta il precetto normativo all'art.18, c.1, lett.c), o l'effettuare, da parte del medico competente, prima dell'inizio dello svolgimento di ogni lavoro, l'idoneità specifica del lavoratore alla mansione (art.41, c.2, lett.a). Due esempi questi di reale e concreto intervento volti alla realizzazione di un'organizzazione del lavoro basata sul rispetto della tutela che, pur prescindendo da una specifica analisi dello stress lavoro-correlato, sarebbero in totale coerenza. E' l'Accordo europeo difatti a ricordarci che le fonti potenziali di stress lavoro-correlato non sono da ricercare in modo esclusivo o privilegiato nelle sole relazioni interpersonali (art.4), ma che ben più profondi problemi si annidano nello svolgimento quotidiano delle funzioni lavorative svolte in condizioni spesso inadeguate. Già la direttiva macchine, in questo senso, negli anni '90²², parlando di condizioni d'uso indicava espressamente che «devono essere ridotti al minimo possibile il disagio, la fatica e le tensioni psichiche (stress) dell'operatore, tenuto conto dei principi dell'ergonomia»²³, richiamando l'attenzione sull'analisi delle tematiche collegate allo stress lavoro-correlato nell'ambito di contesti «tecnici» ed operativi, anziché meramente relazionali.

²¹ L'analisi del clima aziendale si basa principalmente sui rapporti relazionali interni e sugli aspetti incentrati sulle gestione delle risorse umane. Nei riguardi dello stress lavoro-correlato, l'analisi del clima aziendale può essere un ambito da indagare, ma come ricorda l'Accordo comunitario (art.4, commi 1 e 2), ben altri sono gli elementi determinanti per la valutazione dell'organizzazione del lavoro (ad es.: alto tasso di assenteismo, elevata rotazione del personale, eventuale inadeguatezza nella gestione dell'organizzazione e dei processi di lavoro, disciplina dell'orario di lavoro, carichi di lavoro, etc.). Per l'analisi del clima aziendale, quindi, lo strumento del questionario basato sulla percezione da parte del lavoratore/trice è quanto mai adeguato, molto di più che in tema di stress lavoro-correlato ove l'analisi deve prendere a riferimento prioritariamente i dati dell'organizzazione del lavoro e del ciclo produttivo e dove, pertanto, la percezione del singolo lavoratore/trice non può essere assolutamente considerata la fonte principale e, ancor meno, unica di rilevazione.

²² Vd. dpr. 459 del 1996, denominato «Direttiva Macchine» in quanto regolamento per l'attuazione delle direttive comunitarie 89/392, 91/368, 93/44 e 93/68, concernenti il riavvicinamento delle legislazioni degli stati membri in tema di macchine. Significativa in questo senso la conferma che proviene dalla riproposizione di tale concetto anche nel testo del nuovo d.lgs.17/2010 (pubblicato sul S.O. n. 36 della Gazzetta Ufficiale n. 41 del 19 febbraio 2010) che ha abrogato il dpr. 459/96.

²³ Vd. Allegato I, paragrafo 1, punto 1.1.2, lett.d) - Requisiti essenziali di sicurezza e di salute relativi alla progettazione e alla costruzione delle macchine e dei componenti di sicurezza.

Tale concetto oggi si propone in modo determinante anche in relazione al tema dell'utilizzo dei DPI (dispositivi di protezione individuale), i quali, spesso non adatti alle caratteristiche fisiche degli operatori (vd. in particolare le lavoratrici costrette ad indossare dispositivi pensati esclusivamente per gli uomini²⁴) determinano di frequente condizioni di tensione, affaticamento e scarsa concentrazione durante lo svolgimento della mansione (quasi mai rilevati²⁵), favorendo stati di disagio prolungato e, in molti casi, violazioni ripetute dell'obbligo di indossarli, esponendo il singolo non solo a richiami disciplinari, ma a rischi per la salute e/o per la sicurezza propria e di quella delle altre persone presenti sul luogo di lavoro.

La vera sfida che quindi oggi si apre è quella di assistere ad un cambiamento radicale da parte delle imprese²⁶ nella gestione dell'attività produttiva, ponendosi di fronte al delicato banco di prova che la crisi economica mondiale oggi pone, scegliendo di puntare sulla qualità del prodotto, sulla gestione dei processi, sull'investimento nelle risorse umane, in sintesi, passando dalla produzione, alla produttività, mirando a trasformare il momento difficile dell'economia e del lavoro, in un'opportunità di crescita e sviluppo sostenibile, riponendo nelle lavoratrici e nei lavoratori, nella salvaguardia della loro salute e nella realizzazione di migliori condizioni di lavoro, il futuro del nostro Paese, il futuro delle prossime generazioni. Un importante appuntamento vede attualmente la Commissione consultiva permanente impegnata (con scadenza nell'Agosto prossimo²⁷), a redigere le «indicazioni necessarie alla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato» (art.6, c.8, lett.*m-quater*). L'impegno è alto e la sfida è rilevante, sia per la responsabilità a cui la Commissione è chiamata, tenuto conto che se non riuscirà nel mandato l'obbligo di valutazione graverà ugualmente sui datori di lavoro²⁸, sia per l'obbiettivo posto di fronte ad essa di produrre uno strumento che possa concretamente rappresentare un'insieme di «indicazioni» utili e chiare al fine di supportare gli attori della prevenzione aziendale in modo adeguato e semplice nel gestire una tematica delicata quale lo stress lavoro-correlato, soprattutto puntando, come fin qui illustrato, all'operatività e alla

²⁴ Attualmente l'accesso delle donne allo svolgimento di lavori fino ad oggi ritenuti "maschili", se sul piano dell'occupazione e della parità rappresenta una conquista importante, sul piano delle azioni poste a sostegno di tale cambiamento siamo ancora molto lontani da una parità di condizioni e di tutele. Nel merito specifico dei DPI sono ancora pochi quelli per i quali sono previste versioni al maschile e al femminile, senza contare che spesso anche le aziende specializzate che li producono focalizzano le differenze più su di un aspetto estetico che ergonomico e funzionale (vd. scarpe, guanti, abbigliamento da lavoro....)

²⁵ L'attività del medico competente troppo spesso risulta carente sul piano del monitoraggio delle problematiche collegate allo svolgimento della mansione a causa, non solo della poca disposizione di tempo da dedicare per ogni lavoratore/trice (colpa spesso del numero eccessivo di aziende scelte per lo svolgimento del ruolo in modalità di professionista esterno), ma soprattutto della poca propensione del medico al farsi coinvolgere nel processo di valutazione dei rischi, nelle questioni relative allo svolgimento delle mansioni e nell'organizzazione interna del lavoro. In questo senso, non va trascurato però che il primo tra gli obblighi (sanzionati) del medico competente risulta essere proprio l'impegno di collaborazione con il datore di lavoro e l'Rspg nell'ambito della valutazione dei rischi e della «predisposizione della attuazione delle misure per la tutela della salute e della integrità psico-fisica dei lavoratori» (art.25, c.1, lett.a), d.lgs.81/2008 s.m.).

²⁶ Si utilizza questo termine valorizzando il suo significato profondo. E' quanto mai determinante, difatti, non trascurare che se il dettato civilistico definisce in maniera puntuale sia la figura dell'imprenditore: «è imprenditore chi esercita professionalmente una attività economica organizzata al fine della produzione e dello scambio di beni o di servizi» (art.2082 Cod.Civ.), che l'azienda: «l'azienda è il complesso dei beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa» (art.2555 Cod.Civ.); alcuna definizione codicistica è prevista per l'impresa, essendo essa non una realtà determinata e definibile, ma un *mix* variabile e composito tra elementi diversi, facenti capo principalmente non solo alla dimensione del lavoro ma anche a quella umana.

²⁷ Cfr. l'art.28, c.1-*bis* del d.lgs.81/2008 s.m.

²⁸ L'art.28, c.1-*bis*, recita: «La valutazione dello stress lavoro-correlato (...) e il relativo obbligo decorre dalla elaborazione delle predette indicazioni e comunque, anche in difetto di tale elaborazione, a far data dal 1° agosto 2010».

concretezza di migliorare, in modo diffuso, l'organizzazione del lavoro, reale anello debole nella tutela della salute e sicurezza sul lavoro.

Preparandosi alla scadenza, la Commissione consultiva permanente ha costituito un proprio Comitato speciale, quale specifico gruppo di esperti (a composizione tripartita) al fine di onorare il mandato legislativo redigendo le «indicazioni»²⁹ per l'analisi dei rischi da stress lavoro-correlato. I lavori del Comitato (di cui chi scrive ne è componente ufficiale), risultando ad oggi significativamente avanzati, fanno ben pensare che entro la scadenza legislativa predeterminata, il documento con le «indicazioni» necessarie sarà pronto.

Difficile poter dire che alcuni punti sono già definitivamente determinati e condivisi, ma l'orientamento che si sta affermando, nel pieno rispetto del principio che dovrà essere indicato alle aziende, il procedimento di analisi e non i metodi per realizzarla, vede delinearsi una via condivisa verso le seguenti principali (ed irrinunciabili) fasi di intervento:

1) Programmazione del percorso di analisi e valutazione del fattore stress lavoro-correlato.

Mediante il coinvolgimento di tutti gli attori della prevenzione aziendale (RSPP, RSL, Medico competente) su iniziativa del datore di lavoro, dovranno essere pianificate e condivise tutte le fasi del procedimento e gli strumenti/risorse utili per realizzarlo;

2) Azione di informativa generale sul tema dello stress lavoro-correlato rivolta a tutta la popolazione lavorativa (comprensiva dei livelli di preposto, dirigente ed alta direzione).

Dovrà essere prevista, pertanto, un'azione di messa in conoscenza dei lavoratori/trici del tema dello stress lavoro-correlato nei termini previsti a partire dall'Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008. Particolare attenzione dovrà essere rivolta nel caso di lavoratori/trici provenienti da altri Paesi, accompagnando in modo adeguato, non solo la fase della conoscenza, ma soprattutto la fase del coinvolgimento e della consapevolezza della percezione del rischio;

3) Individuazione dei GOL (“Gruppi Omogenei di Lavoratori”). Tenuto conto delle indicazioni legislative (art.28, d.lgs.81/08 s.m.) non tutta la popolazione lavorativa dovrà essere analizzata, ma solo i gruppi di lavoratori che per omogeneità di caratteristiche si ritengono maggiormente esposti a rischio. I GOL saranno individuati valutando i principali fattori di potenziale rischio di natura tecnico-organizzativa sui quali poi dovrà essere basata la valutazione complessiva.

4) Valutazione tecnico-organizzativa (Valutazione preliminare) Con metodi basati sulla rilevazione diretta di elementi di rischio di evidente apprezzabilità negli ambienti e/o nelle organizzazioni di lavoro (esspressamente previsti dall'Accordo europeo, all'art.4, commi 1 e 2 - Vd. nota 21) si dovrà svolgere una

²⁹ Riportando integralmente il testo dell'art.6, c.8, lett.m-*quarter* si legge che la Commissione consultiva permanente per la salute e sicurezza sul lavoro ha il compito di:«elaborare le indicazioni necessarie alla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato».

prima valutazione delle potenziali condizioni di esposizione a rischio da stress lavoro-correlato;

5) Valutazione basata sulla percezione dei lavoratori (Valutazione approfondita). Con strumenti di indagine fondati sulla rilevazione e valutazione della percezione da parte dei lavoratori/trici delle condizioni relative agli ambienti e/o alle organizzazioni di lavoro, dovranno essere raccolti dati rilevanti ai fini dell'indagine sullo stress lavoro-correlato;

6) Pianificazione delle azioni di intervento. A valle della valutazione potranno emergere sia indicazioni relative alla necessità di intervenire (e dove) o, al contrario, sulla non urgente necessità di promuovere interventi. Nel primo caso, l'obiettivo sarà l'eliminazione delle fonti di rischio rilevate o, in caso di impossibilità oggettiva di interventi di eliminazione, la riduzione al minimo. L'azione dovrà prevedere interventi concreti sull'organizzazione del lavoro o su altri fattori risultati potenzialmente causa di stress lavoro-correlato. Il protagonismo degli attori della prevenzione aziendale e, se del caso, anche dei lavoratori/trici, in aggiunta alla indiscutibile collaborazione con l'RLS, dovrà essere sempre garantita.

7) Programmazione di un piano di monitoraggio nel tempo (al fine di prevedere la ripetizione dell'accertamento). In caso di mera riduzione delle fonti di rischio attuata per mezzo di misure correttive adottate in conseguenza della rilevazione di condizioni di stress lavoro-correlate o nel caso di evidenza di una non urgente necessità di intervento (non essendosi palesate condizioni potenziali di stress lavoro-correlato), si dovrà programmare un successivo intervento di valutazione per verificare la permanenza, o meno, delle condizioni iniziali o delle conseguenze ottenute con gli interventi di modifica previsti ed attuati.

Tenuto conto che nessuno strumento, come detto, verrà indicato da parte del documento della Commissione consultiva permanente che conterrà le Indicazioni necessarie per la valutazione dello stress lavoro-correlato, per la raccolta dei dati relativi alla percezioni da parte dei lavoratori/trici (prevista nella Fase della sola Valutazione approfondita), ampia sarà l'indicazione delle modalità ritenute adeguate.

Nei riguardi dello strumento del questionario, ad esempio (fino ad oggi individuato quale strumento di rilevazione molto utilizzato/abusato per comodità di erogazione e per facilità di copertura nelle realtà lavorative a più alto numero di lavoratori/trici), un consolidato insieme di punti di attenzione è divenuto ormai patrimonio comune e condiviso da parte degli addetti ai lavori.

Preferiti in modo diffuso gli strumenti del *focus group*, dell'intervista guidata o del gruppo di lavoro, per la rilevazione della percezione da parte dei lavoratori/trici delle condizioni relative agli ambienti e/o all'organizzazione di lavoro, in caso di scelta dello strumento del questionario (per rispetto ai parametri di scientificità), dovranno sempre essere tenuti in prioritaria attenzione i seguenti elementi:

✍ in caso di utilizzo di un questionario elaborato non da specialisti italiani, occorrerà verificare che non solo la traduzione sia stata curata in Italia, ma che i *range* di risposta siano stati ric alibrati in base a parametri nazionali. Assolutamente inadeguato, difatti, sarebbe un risultato che fosse ottenuto su parametri di valutazione tipici dei Paesi del nord Europa, dove ad esempio il livello medio del conflitto è molto più basso che nei nostri contesti lavorativi;

✍ prima dell'erogazione di qualsiasi questionario occorrerà svolgere: - una preventiva sessione di informativa sul significato dei vocaboli utilizzati nelle domande; - una chiara illustrazione degli obiettivi a cui si rivolge il questionario; - la spiegazione dello scopo per il quale il datore di lavoro ne richiede la compilazione. Non chiarendo il significato di alcuni termini compresi nelle domande e lasciando alla "personale" interpretazione dei lavoratori/trici l'individuazione del fine per il quale le singole domande vengono ad essere rivolte, il buon esito della rilevazione, consistente nella veridicità delle risposte raccolte, sarà di sicuro inficiato;

✍ l'erogazione del questionario dovrà essere gestita nel pieno rispetto dell'anonimato dei compilatori (non dovrà pertanto essere utilizzata la posta elettronica interna aziendale per la distribuzione e la raccolta);

✍ tenuto conto che ogni domanda, al di là della chiarezza delle espressioni, viene declinata dal soggetto che risponde, in modo personale e in base alle priorità della fase della vita che sta vivendo, per una migliore efficacia dei dati da raccogliere, si dovranno suddividere i lavoratori/trici – ai quali si erogherà il questionario – in base a criteri di omogeneità dei principali caratteri di tipicità, quali l'età, il genere, la tipologia contrattuale, il livello aziendale, il reparto.

Fino a quando la salute, la sicurezza e il benessere sul lavoro, saranno considerati solo costi, e la gestione dell'organizzazione del lavoro un mero aggravio documentale e burocratico, o un ambito di intervento chiaro ai pochi, nessuna concreta speranza di ri-nascita, ri-crescita e sviluppo, potremmo mai sperare di vedere sorgere sul nostro orizzonte, continuando a pagare le conseguenze, non solo sul piano economico, ma soprattutto in vite umane, falciate dagli infortuni, dalle malattie professionali e dalla crescita esponenziale di casi di danno e disagio lavorativo, a partire da problemi concreti, costanti e quotidiani come i disturbi muscolo-scheletrici³⁰ (patologia oggi in netta crescita tra i motivi di invalidità lavorativa e di sofferenza), elementi tutti fattori di condizioni di stress correlato al lavoro, purtroppo, ancora oggi diffusamente ignorati o sottovalutati.

E' in questo senso che dovrebbe essere colto appieno il valore dell'approccio a "matrice"³¹ introdotto dal

³⁰ Dal Rapporto INAIL 2010 risultano, tra le patologie in crescita, quelle che colpiscono l'apparato muscolo-scheletrico, concentrandosi su : tendiniti, affezioni dei dischi intervertebrali, artrosi e sindrome del tunnel carpale.

³¹ Il d.lgs.81/08 s.m., nell'analizzare «*tutti*» i rischi, prevede che si segua un approccio "a matrice", cioè trasversale, che

legislatore nel ridisegnare l'obbligo della valutazione di tutti i rischi, prevedendo una lettura nuova dei rischi tradizionali secondo un'ottica di centralità della persona nel lavoro, spingendo così verso una nuova concezione del rischio e della tutela necessaria. Sdoganando l'analisi dei rischi dai canoni tradizionali nei quali il lavoratore non aveva una sua specifica tipicità, ma veniva considerato un individuo "neutro"³², il nuovo modello di prevenzione e protezione previsto dalla legislazione vigente dispone (e, pertanto, impone) in modo determinante la valutazione della componente di specificità di ciascun soggetto prevedendo un'analisi che tenga conto di quegli aspetti (come l'età, il genere, la tipologia contrattuale...) che possono divenire cardini essenziali di una mutata concezione della tutela, rivista oggi a partire dalla definizione di salute, quale «stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità».

Se l'introduzione della valutazione dello stress lavoro-correlato porterà, assieme agli altri indicatori di tipicità, ad un innalzamento concreto del livello di tutela per ciascuna lavoratrice e lavoratore, si dimostrerà che tutto il movimento creatosi intorno a tale tematica sarà stato comunque proficuo; se invece determinerà solo un'ulteriore variabile di mercato e un nuovo modo di far ricadere sulle aziende (e pertanto sui lavoratori/trici) i costi di professionisti senza scrupoli, mossi solo da interessi lobbistici, dovremo registrare un nuovo fallimento all'interno di una tematica, quale la salute e sicurezza sul lavoro, che ogni anno crea nel nostro Paese, non solo conseguenze di sofferenza e disperazione, sul piano umano, ma anche ingenti costi sanitari e spesa pubblica, senza trascurare un inevitabile abbassamento della qualità del lavoro che si riflette sulla produttività e, pertanto, sul nostro made in Italy.

tenga in particolare conto le tipicità della popolazione lavorativa, quali l'età, la differenza di genere, la provenienza da altri paesi, lo stress lavoro-correlato e le tipologie contrattuali, declinando i risultati oggettivi dell'analisi dei rischi tradizionali, in funzione di ciascuna di queste (art.28, c.1). In questo senso non si potrà più ritenere i valori limite oggettivi quali unici riferimenti, ma si dovrà ri-valutarli alla luce delle specificità dei singoli lavoratori/trici.

³² Il termine "lavoratori", in effetti, introdotto con il preciso valore di termine "neutro", venne previsto dalla legislazione comunitaria (direttiva quadro 89/391) non declinato in base alla differenza di genere (lavoratrici e lavoratori) con il chiaro intento di voler superare gli stretti confini della forzata coincidenza dell'essere donna sul lavoro solo in relazione alla nascita di un figlio (già legislativamente tutelata a partire dai primi del '900), aprendo ad una stagione di più ampi interventi preventivi e di sensibilità sul posto di lavoro che, purtroppo però, negli anni sono stati ripetutamente, nei fatti, negati.