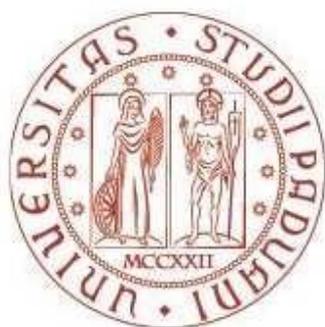


UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

**DIPARTIMENTO DI DIRITTO PRIVATO E
CRITICA DEL DIRITTO**



Corso di Laurea in Consulente del Lavoro

*Lo stress lavoro-correlato nell'attuale
pandemia da Covid 19*

A.A 2021-2022

Relatore:

Prof.ssa Bertocco Silvia

Laureanda: Grigolin Giulia

Matricola n.1171928

*Alla mia Famiglia che nel bene e nel male c'è sempre stata,
ai miei nonni che mi hanno sempre spronato, e
ai miei Amici che mi hanno accompagnato e sostenuto in questo importante percorso*

Grazie

Vi voglio bene

Sommario

INTRODUZIONE	7
<u>CAPITOLO 1: LO STRESS LAVORO-CORRELATO</u>	9
1.1 COS'E' LO STRESS.....	9
1.2 LO STRESS LAVORO-CORRELATO.....	11
1.3 CAUSE E SINTOMI DELLO STRESS LAVORO -CORRELATO.....	15
1.4 IL BURNOUT.....	18
<u>CAPITOLO 2: LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO</u>	21
2.1 COS'E' LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO.....	21
2.2 IL QUADRO NORMATIVO	25
2.3 I SOGGETTI COINVOLTI	37
2.4 IL PERCORSO DELLA VALUTAZIONE DEL RISCHIO.....	46
2.5 GLI STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO.....	52
<u>CAPITOLO 3: LA PANDEMIA DA COVID 19 E IL SUO IMPATTO</u>	54
3.1 LA GESTIONE DELLO STRESS LAVORO-CORRELATO NELL'EMERGENZA COVID 19	54
3.2 L'INTERVENTO E IL SUPPORTO PSICO-SOCIALE PER GLI OPERATORI SANITARI	59
BIBLIOGRAFIA	64
SITOGRAFIA	65

Introduzione

In questo elaborato, verrà analizzata la tematica relativa allo stress lavoro-correlato, un fenomeno dall'inegabile evidenza, con risvolti sia umani che socioeconomici, la cui risoluzione e prevenzione, risultano quindi un obiettivo di primaria importanza.

Fino a qualche anno fa, l'analisi dei rischi in ambito produttivo si concentrava sostanzialmente sui pericoli di tipo fisico e chimico. Stress, mobbing, clima organizzativo, burnout erano termini che non attecchivano al linguaggio di chi si occupava di salute nei luoghi di lavoro in generale, e di malattie professionali in particolare¹

Il lavoro è diventato una componente fondamentale nella vita degli individui. Non lo si intende semplicemente come mezzo volto al sostentamento, ma come spazio in cui una persona può crescere, mettere alla prova sé stessa e le proprie abilità e realizzare le proprie ambizioni. Un individuo pertanto spende molto di sé stesso sul lavoro, vi riversa le proprie aspettative e vi dedica un consistente investimento in termini di tempo e risorse psicologiche.

Il disagio psicosociale sul lavoro, oggetto della mia trattazione, nasce nel momento in cui queste aspettative vengono frustrate, quando fra l'individuo e l'ambiente si crea un rapporto di conflitto anziché di adattamento reciproco e collaborazione, oppure nel caso in cui, all'interno del contesto professionale, esistano veri e propri elementi ostili al lavoratore. È molto importante prestare attenzione al tema del disagio psicosociale sul lavoro e, di conseguenza, alla sua valutazione e prevenzione perché il rischio che tale disagio comporta ricade non solo sulla salute dell'individuo che lo esperisce, il quale potrebbe trovarsi nell'impossibilità di continuare a svolgere la propria attività, ma anche sulla sua dignità ed integrità morale: considerata la rilevanza sociale attribuita al lavoro, chi non sia più in grado di svolgerlo rischia di essere emarginato e considerato come debole, specie se le ragioni della sua fuoriuscita dal mondo del lavoro siano da rintracciare nell'area della psiche.

Il presente lavoro oltre ad analizzare il rischio dello stress lavoro-correlato, si occuperà anche di tutto ciò che concerne la Valutazione del rischio, inerente a questo fenomeno,

¹ M.C. Cataudella, *“Lavorare stanca. Alcune considerazioni sullo stress lavoro correlato”*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2010, pp. 673 ss.;

C. Balducci, *“Gestire lo stress nelle organizzazioni”*, Bologna, Il Mulino, 2015.

evidenziando particolari modalità e tecniche di prevenzione e gestione, a seconda del contesto.

Infine, nell'ultimo capitolo verrà approfondita la tematica dello stress lavoro-correlato con particolare riferimento alla Pandemia da Covid 19, la quale ha incrementato e complicato la situazione personale e lavorativa di ciascuno.

CAPITOLO 1

LO STRESS LAVORO-CORRELATO

1.1 Cos'è lo stress?

Prima di analizzare la tematica relativa allo stress lavoro-correlato, è necessario soffermarsi sul concetto di *stress* in generale.

La parola *stress* trae origine dal latino *stringere*, più precisamente dal participio passato *strictus*, ovvero “stretto, angusto, serrato”. Successivamente, questa parola, è stata assimilata dalla lingua inglese, però i significati che vennero dati ad essa, nel tempo cambiarono, infatti, inizialmente la natura della parola andava a riguardare ambiti più negativi, prendendo il significato di *difficoltà, avversità*; solo in seguito, iniziò ad assumere significati relativi ad un contesto più positivo, ovvero *forza, pressione, tensione*. Colui che si dedicò in maniera prevalente allo studio e analisi delle problematiche correlate allo stress, fu il medico austriaco Hans Selye, il quale affermò, inoltre, l'impossibilità di una funzionale traduzione del termine in altre lingue, compreso l'italiano, a causa della perdita vera e propria del significato del termine stesso, creando una situazione di confusione e incomprensione della tematica².

Il termine stress, come abbiamo potuto notare fino ad ora, può essere definito come un concetto molto ambiguo, e nella maggior parte dei casi si associa ad una serie di conseguenze negative che ne derivano.

Questo non è del tutto corretto, infatti, oggi si afferma che lo stress di per sé non può essere definito né come totalmente positivo né totalmente negativo poiché favorisce l'adattamento ai numerosi stimoli, sia fisici che mentali, ricevuti ogni giorno.

Possiamo, quindi, affermare come lo stress abbia una duplice natura. Il primo aspetto dello stress, infatti, si rifà al *concetto di eustress*³: un soggetto, definito come eustressato,

² G. Favretto: “*Le forme del mobbing. Cause e conseguenze di dinamiche organizzative disfunzionali*”, Raffaello Cortina Editore Milano, 2005, pag. 4

³ Eustress: “*Stress con effetto positivo, provocato da stimoli intensi, ma costruttivi e interessanti*”
<https://www.garzantilinguistica.it/ricerca/?q=eustress>

infatti, è colui che si sente adeguatamente stimolato, possiede il controllo sulla situazione ambientale interna e riesce a far fronte alla problematica creatasi.

Un esempio di stress positivo può essere quando esso sprona uno studente a concentrarsi per un esame, o dà la carica ad uno atleta per affrontare una gara sportiva. Il secondo aspetto, invece, si rifà al *concetto di distress*⁴: un individuo che, prende il nome di distressato, è colui che si trova di fronte a richieste provenienti dall'ambiente, che percepisce come superiori alle sue stesse capacità; quindi, si ha a che fare con un soggetto che, seppur impegnandosi, si trova di fronte ad un ambiente sfavorevole, che lo porta ad uno stato di crisi, che, a sua volta, non gli permette di affrontare in modo sano la situazione⁵.

Da questa breve descrizione deriva la necessità di individuare le cause che determinano i diversi stati di stress. Tutto ciò che va a creare e determinare lo stato di stress, rientra nei così detti *eventi stressanti*, noti anche come *stressors*⁶. Essi possono includere eventi della vita, sia piacevoli che spiacevoli (es. matrimonio, morte di una persona cara); fattori ambientali che influiscono nella vita del soggetto (es. il freddo e il caldo intenso); situazioni lavorative (es. promozione, scadenze urgenti); eventi imprevedibili; situazioni sociali; fattori biologici e, infine, paure, o situazioni che non possono essere controllate⁷

Da ciò possiamo comprendere come lo stress sia una risposta aspecifica a *qualsiasi* richiesta proveniente dall'ambiente, una risposta adattiva e necessaria alla sopravvivenza e all'adattamento all'ambiente di tutti gli esseri viventi. Fondamentale è soffermarsi sul termine *qualsiasi*, infatti, con esso, Seyle intende indicare che gli stimoli seppur differenti tra di loro, sono in grado di attivare una medesima risposta. Pertanto, è importante rilevare che non sono solamente gli eventi straordinari a poter attivare un ipotetico adattamento

⁴ Distress: “*Stress negativo, che è causa di problemi psicologici e fisici*”
<https://www.garzantilinguistica.it/ricerca/?q=distress>

⁵ G. Favretto: “*Le forme del mobbing. Cause e conseguenze di dinamiche organizzative disfunzionali*”, Raffaello Cortina Editore Milano, 2005, pag. 9

⁶Stressor: “*Nel linguaggio medico, ogni agente stressante, ogni causa o stimolo che può indurre una condizione di stress*”.
<https://www.treccani.it/>

⁷ Per un maggiore approfondimento si rimanda al sito dell'Istituto Superiore di Sanità: “<https://www.issalute.it/index.php/la-salute-dalla-a-alla-z-menu/s/stress>”

del soggetto correlato allo stress stesso, ma che anche cause ordinarie, se accentuate, sono in grado di attivare una risposta di stress. In definitiva potremmo affermare che lo stato di stress è un dato fisiologico normale, sempre presente nella vita di tutti i soggetti, che non può e non deve essere evitato; infatti, la completa assenza di stress potrebbe verificarsi solo con la morte del soggetto⁸.

1.2 Lo stress lavoro-correlato

Dopo aver analizzato la tematica dello stress in generale, possiamo dedicarci allo studio e all'analisi dell'argomento principe di questa tesi, ovvero lo stress lavoro-correlato.

Una delle prime tematiche da affrontare, per comprendere a pieno l'argomento, riguarda la distinzione tra lo stress lavoro-correlato e il mobbing.

Molto spesso, si tende a confondere questi due fenomeni, facendoli rientrare nella medesima definizione, mentre, invece, essi si differenziano sia nella terminologia che, soprattutto, nelle cause scatenanti; l'unico comun denominatore, che può trarre in inganno, riguarda il fatto che entrambi sono molto diffusi in azienda⁹. Con il termine *mobbing*, si deve intendere una vasta gamma di situazioni che concernono occasioni in cui, il soggetto, sul luogo di lavoro, viene tormentato, offeso, deresponsabilizzato da colleghi, siano essi superiori o sottoposti, in modo continuo e non occasionale¹⁰. Quindi si parla di comportamenti mirati alla violazione della dignità di un soggetto, come ben si evince dalla stessa etimologia della parola. Infatti, il termine *mobbing* deriva dal termine inglese *to mob*, ovvero accerchiare, assalire, attaccare, riferendosi, quindi, a tutte le azioni, ripetutamente compiute da uno o più soggetti nel luogo di lavoro, nei confronti di uno o più lavoratori, al fine di emarginarli ed isolarli, per poi giungere sino alla loro esclusione dal mondo del lavoro. Un esempio possono essere determinati comportamenti

⁸ G. Favretto: *“Le forme del mobbing. Cause e conseguenze di dinamiche organizzative disfunzionali”*, Raffaello Cortina Editore Milano, 2005, pag. 5

⁹ Per approfondire la ricerca si rimanda al sito PMI: *“Primo ed unico portale web italiano che si occupa esclusivamente di informazione ICT e-Business rivolta alle piccole e medie imprese, PMI.it tratta in modo chiaro e rigoroso tutti gli aspetti teorici e pratici legati alla vita d'impresa”*
<https://www.pmi.it/economia/lavoro/198980/stress-e-mobbing-in-azienda-attenzione-alle-differenze.html>

¹⁰ D. Guglielmi: *“Mobbing. Quando il lavoro ci fa soffrire”*, Società editrice Il Mulino, 2015, pag. 12

aggressivi (verbali e non) o violenze psicologiche che si protraggono nel tempo, le quali prendono il nome di attacchi o vere e proprie persecuzioni¹¹.

Dopo aver analizzato brevemente il concetto di mobbing, possiamo ora dedicarci, in modo più completo, all'analisi dello specifico concetto di stress lavoro-correlato. La fonte giuridica di riferimento va ricercata nell'Accordo Quadro Europeo concluso l'8 ottobre del 2004 a Bruxelles¹². Nell'Accordo Europeo, recepito in Italia solamente in seguito il 9 giugno del 2008¹³, si definisce lo stress lavoro-correlato (SLC) come una “*condizione, accompagnata da sofferenze o disfunzioni fisiche, psichiche, psicologiche o sociali, che scaturisce dalla sensazione di non essere in grado di rispondere alle richieste o di non essere all'altezza delle aspettative*”. In altri termini si può affermare che lo stress lavoro-correlato, sia quindi, quella condizione per cui, un determinato individuo lavoratore, non sia in grado di percepire in maniera sana le richieste provenienti dall'ambiente esterno, considerandole eccedenti le proprie risorse; i lavoratori, infatti, percepiscono una situazione di stress quando non sono in grado di affrontare le richieste o le aspettative affidategli. Non va dimenticato che lo stress è, normalmente “*accompagnato da malessere e disfunzioni fisiche, psicologiche o sociali*”, direttamente collegate al fatto che i soggetti non si sentono capaci e in grado di superare i divari relativi alle richieste fatte nei loro confronti. L'individuo, infatti, può essere sottoposto a determinate pressioni in un breve tempo, e in questo caso il reagire del soggetto gioverà all'attività lavorativa, perché verrà spronato all'esecuzione di un'attività lavorativa più proficua; ma nel momento in cui viene esposto, in un lasso di tempo prolungato, ad esso, egli avverte una grossa difficoltà di reazione, riducendo l'efficienza sul lavoro e causando problemi di salute. Questa tipologia di stress può colpire tutti soggetti lavoratori, in qualunque luogo

¹¹ G. Favretto: “*Le forme del mobbing. Cause e conseguenze di dinamiche organizzative disfunzionali*”, Raffaello Cortina Editore Milano, 2005, pag.14-15

¹²Accordo Europeo 8 ottobre 2004: “*Accordo siglato da CES - Sindacato Europeo; UNICE-“Confindustria Europea”; UEAPME – Associazione Europea Artigianato e PMI; CEEP - Associazione Europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale*” http://webca.ca.infn.it/sicur/Stress/Accordo_EU.pdf

¹³Accordo Interconfederale 9 giugno 2008: “*Accordo Interconfederale di recepimento dell'accordo quadro europeo concluso l'8 ottobre 2004 tra UNICE/UAPME, CEEP e CES sullo stress sul lavoro*” <http://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/accordo-interconfederale-9-giugno-2008-accordo-interconfederale-di-recepimento-dellaccordo-quadro-europeo-concluso-l8-ottobre-2004-tra-uniceuapme-ceep-e-ces-sullo-stress-sul-lavoro/>

di lavoro, a prescindere dalle dimensioni dell'azienda, dalle attività svolte, dal tipo di contratto e rapporto di lavoro. Ma è anche fondamentale ricordare che tale fenomeno non necessariamente interessa la totalità dei lavoratori.

Per riuscire ad individuarlo, è fondamentale affermare, innanzitutto che questa particolare tipologia di stress non rappresenta una condizione statica e passiva, essa infatti secondo alcune teorie si snoderebbe secondo un processo regolato attivamente dall'uomo e articolato in tre principali fasi: *la fase di allarme*, in cui il soggetto si trova nella situazione di cogliere il gap tra richieste/aspettative e le proprie possibilità di farvi fronte; in seguito vi è *la fase della resistenza*, durante la quale il soggetto persiste nell'adattamento e si stabilizza; infine vi è la fase dell'esaurimento, secondo la quale si registra la caduta delle difese e la successiva comparsa di sintomi fisici, psicologici ed emotivi¹⁴.

L'accordo, precedentemente citato, è particolarmente importante per comprendere la criticità della tematica posto che, al di là della definizione, esso sottolinea la necessità di migliorare la consapevolezza e la comprensione del fenomeno dello stress da lavoro, riferendosi direttamente a datori di lavoro, lavoratori e ai loro rappresentanti, attirando la loro attenzione sui sintomi che possono portare alla nascita di problematiche di stress da lavoro. Dunque, possiamo comprendere che l'obiettivo di questo accordo è quello "*di offrire ai datori di lavoro e ai lavoratori un modello che consenta di individuare e di prevenire o gestire i problemi di stress da lavoro*".¹⁵

Negli ultimi anni, questo fenomeno sta assumendo particolare rilevanza in Europa, soprattutto sotto tre profili: innanzi tutto va considerata la potenziale trasversalità della patologia che può interessare qualunque lavoratore impiegato in un qualsiasi luogo di lavoro, indipendentemente da tutte le questioni che concerno l'azienda o il contratto lavorativo; in secondo luogo, vanno studiate le pericolose conseguenze legate alla salute;

¹⁴ Per approfondire le fasi si rimanda al sito: <https://www.gruppoambientesicurezza.it/>

¹⁵ Accordo Europeo del 2004: "L'obiettivo di questo accordo è di offrire ai datori di lavoro e ai lavoratori un modello che consenta di individuare e di prevenire o gestire i problemi di stress da lavoro. Il suo scopo non è quello di colpevolizzare (far vergognare) l'individuo rispetto allo stress. Riconoscendo che la sopraffazione e la violenza sul lavoro sono fattori stressogeni potenziali ma che il programma di lavoro 2003-2005 delle parti sociali europee prevede la possibilità di una contrattazione specifica su questi problemi, il presente accordo non riguarda né la violenza sul lavoro, né la sopraffazione sul lavoro, né lo stress posttraumatico".
http://webca.ca.infn.it/sicur/Stress/Accordo_EU.pdf

infine, ci si focalizza sulla questione che ha per oggetto la preoccupazione, in capo, sia ai Datori di lavoro che ai lavoratori, relativa al fenomeno dello stress lavoro-correlato, la quale a sua volta necessita un'azione congiunta per far fronte alla problematica¹⁶.

Nell'analisi del fenomeno giova considerare alcuni dati relativi a studi epidemiologici europei. Si afferma, infatti che più del 40% dei datori di lavoro sostiene che i rischi psicosociali sono più complicati da riconoscere e gestire rispetto ai cosiddetti rischi "tradizionali" (es. chimico, acustico ecc.). I dati, inoltre, esplicano come, circa quattro lavoratori su dieci, ritengano che lo stress non venga gestito in modo consono nel loro luogo di lavoro. Infine, si afferma che il 50-60% di tutte le giornate lavorative annue perse è dovuto allo stress lavoro-correlato e ai rischi psicosociali.

A livello nazionale, invece, possiamo prendere in considerazione altri dati, i quali riportano un quadro non molto differente rispetto a quello precedentemente descritto a livello europeo. Studi nazionali, infatti, rilevano che circa un lavoratore su quattro afferma di soffrire di stress da lavoro; che solamente il 40% delle imprese italiane mostra interesse nella risoluzione della problematica creata da questa tipologia di stress e che i principali ostacoli relativi all'affrontarla risiedono per il 58% delle aziende nella "*delicatezza della questione*", mentre per il 46% nella "*manca di consapevolezza*".¹⁷

¹⁶Eurofound: *Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro*, "Agenzia tripartita dell'UE che fornisce le conoscenze per contribuire allo sviluppo di migliori politiche sociali, occupazionali e relative al lavoro".
U-OSHA/ European Foundation for the Improvement of Living & Working Conditions

¹⁷ *Ibidem*

1.3 Cause e sintomi dello stress lavoro-correlato

Dopo aver analizzato in modo generico questo fenomeno, è necessario soffermarsi su tutte quelle tematiche che portano allo stress lavoro-correlato, ovvero le cause che conducono alla determinazione di questo fenomeno, e i sintomi che lo caratterizzano. Quando parliamo di cause, ci si riferisce direttamente ai cosiddetti fattori di rischio che possono andare a determinare il fenomeno dello stress lavoro-correlato. I fattori di rischio possono essere di differenti tipologie: sono particolarmente rilevanti i fattori legati al *contenuto* del lavoro; i fattori legati al *contesto* del lavoro; e, infine, i fattori, definiti come, *di rilievo attuale*.¹⁸

Per quanto riguarda la prima tipologia di fattori sopracitati, ci troviamo di fronte ad una serie di tematiche che riguardano il contenuto del lavoro; quindi, tutto ciò che concerne l'esecuzione della prestazione lavorativa e l'ambiente in cui essa viene svolta. In questa categoria rientrano: innanzi tutto, *il ritmo e il carico di lavoro*, infatti il carico di lavoro, che sia esso eccessivo o nullo, può portare ad una situazione di stress per il lavoratore, la quale può essere, inoltre, una conseguenza relativa, alla mancanza di controllo sul lavoro stesso o la presenza di una situazione per cui il tempo a disposizione del soggetto, è insufficiente per lo svolgimento dei compiti, assegnatogli. Un altro fattore che può influire è *l'ambiente di lavoro e le attrezzature*, in questo caso si fa riferimento alla disponibilità, utilizzo e manutenzione/riparazione delle strutture all'interno delle quali il lavoratore deve svolgere l'attività lavorativa, o delle attrezzature necessarie nello svolgimento della mansione stessa. Particolarmente influente può essere anche *l'orario di lavoro*, in questo caso viene presa in considerazione la tematica relativa a lavori con turni che possono destabilizzare il lavoratore, in particolare una turnazione notturna, oppure orari di lavoro senza alcuna flessibilità o pause, ma soprattutto orari imprevedibili, prolungati e protratti nel tempo. Infine, un ulteriore fattore da citare è *la progettazione dell'attività lavorativa*, qui i fattori che possono essere presi in considerazione vanno a riguardare la tematica della monotonia nell'esecuzione di una determinata mansione,

¹⁸ T. Cox, A. Griffiths, E. Rial-González: “*Ricerca sullo Stress Correlato al Lavoro*”, Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul lavoro, 2000

oppure la presenza di un'attività lavorativa frammentata e senza uno scopo identificabile, ma anche il sottoutilizzo delle capacità che ricadono in capo al lavoratore stesso¹⁹.

Analizzando, invece, la seconda tipologia di fattori che possono minare lo svolgimento sano dell'attività lavorativa, in capo al lavoratore stesso, possiamo affermare che essi concernono tutti quei *fattori* definiti come *legati al contesto del lavoro*. Rientrano in questo contesto: innanzi tutto, *l'organizzazione del lavoro*, infatti, in questo contesto ci troviamo di fronte ad una scarsa possibilità di comunicazione all'interno del posto di lavoro o a bassi livelli di sostegno per quando riguarda la risoluzione delle varie problematiche; fondamentale, però, è far rientrare in questa categoria anche la presenza di obiettivi aziendali non definiti o definiti in modo incompleto, che possono portare ad una situazione di squilibrio per il lavoratore, dando vita al fenomeno dello stress. Un altro fattore è *il ruolo nell'ambito dell'organizzazione*, quindi tutto ciò che concerne un'ipotetica ambiguità e/o conflitto di ruolo e responsabilità relative ad esso. Influyente, in questo campo, è anche *l'autonomia decisionale e controllo*, in questo caso si prende in considerazione la questione relativa ad un'ipotetica riduzione della partecipazione ai processi decisionali o alla mancanza di controllo relativa allo svolgimento dell'attività lavorativa da parte del lavoratore stesso. Anche *lo sviluppo di carriera* può creare un vero e proprio stato di disagio, dando vita a sua volta ad una situazione di incertezza, immobilità di carriera o eccessiva mobilità. Particolare rilievo hanno anche *le relazioni interpersonali sul lavoro*; analizzando questa tipologia di fattori possiamo far rientrare in essi l'isolamento fisico e/o sociale, ma soprattutto tutti quei conflitti interpersonali che si possono creare con superiori, colleghi o subordinati all'interno del luogo di lavoro; infine un ultimo fattore da analizzare è *l'interfaccia casa/lavoro*, ovvero situazioni che possono portare a richieste contrastanti tra casa e lavoro, oppure ad uno scarso supporto a livello domestico, ma anche tutte quelle situazioni che si possono creare nel momento in cui vi sia la compresenza di due lavori differenti.²⁰

Concludendo, l'ultima tipologia di fattori da analizzare, che possono andare a creare una situazione di stress lavoro-correlato, rientra nei cosiddetti *fattori di rilievo attuale*:

¹⁹ T. Cox, A. Griffiths, E. Rial-González: “*Ricerca sullo Stress Correlato al Lavoro*”, Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul lavoro, 2000

²⁰ *Ibidem*

ovvero, *la precarietà del lavoro*, direttamente collegata alla tematica relativa all'andare a utilizzare nuove forme contrattuali e all'insicurezza del lavoro stesso; *lo squilibrio tra lavoro e vita privata*, dunque la difficoltà del lavoratore a conciliare vita lavorativa e vita sociale/familiare; *l'invecchiamento della forza lavoro*, causato soprattutto da una mancanza di un adeguato *turnover*²¹; *le elevate richieste emotive sul lavoro*, vi sono infatti differenti attività caratterizzate da un elevato carico emotivo; *l'aumento della pressione e del carico di lavoro*, in questo caso ci si riferisce ad una quantità eccessiva di lavoro da svolgere, collegato anche alla mancanza di tempo sufficiente per portare a termine la mansione in maniera proficua; ed infine *i processi di ristrutturazione aziendale*, i quali vanno a determinare incertezze in merito al mantenimento del posto di lavoro, delle competenze professionali, della sede ecc.²²

Dopo aver analizzato la tematica relativa alle cause che possono portare al fenomeno dello stress lavoro-correlato, è interessante poter andare ad individuare e definire anche tutti quei sintomi grazie ai quali, si può individuare un soggetto lavoratore affetto da questa tipologia di stress.

I sintomi più comuni e riconoscibili vengono definiti principalmente come sintomi organizzativi, i quali vanno a rappresentare le manifestazioni di malessere e disagio sperimentabili dai lavoratori, durante la giornata lavorativa, che, a loro volta, si esprimono in differenti forme di "*malfunzionamento aziendale*". È fondamentale soffermarsi però, sul fatto che, rilevare la presenza di eventuali sintomi, non sta ad indicare automaticamente, ipotetiche fonti o fattori di stress, ma si individua solamente la presenza di stress lavorativo tra lavoratori. Per comprendere al meglio, possiamo affermare che, lo stress è presente tra lavoratori, in determinato luogo di lavoro, ma non sappiamo se esso dipende dal lavoro stesso o da altri fattori che non interessano questa sfera della vita del lavoratore.²³

²¹ Per un'analisi più approfondita sul termine *turnover*: "Avvicendamento della forza lavoro addetta a un processo produttivo; anche, sostituzione, mediante nuove assunzioni, del personale che ha cessato il rapporto di lavoro", si rimanda al sito <https://www.treccani.it/vocabolario/ricerca/turnover/>

²² EU-OSHA - Osservatorio Europeo dei Rischi (2008): "*L'Osservatorio Europeo dei Rischi, istituito da EU-OSHA, ha individuato ulteriori criticità derivanti dai cambiamenti in atto nel mondo del lavoro che possono rivelarsi fattori di rischio SLC*".

²³ Per un maggiore approfondimento si rimanda al sito di Psicologia del Lavoro: <https://www.psicologiadellavoro.org/sintomi-stress-lavoro-correlato/>

Questi sintomi o indicatori dell'eventuale insorgenza di problemi di stress, si possono suddividere in quattro differenti categorie: *sintomi organizzativi*, un esempio possono essere: assenteismo, turnover, conflittualità, infortuni o malattie professionali, violenze o molestie sul luogo di lavoro ecc.; *sintomi comportamentali*, ovvero indecisione, insicurezza, impulsività crescente, assuefazione all'alcool, fumo o altre sostanze calmanti o stimolanti, voglia di isolarsi e/o non frequentare gli altri ecc.; *sintomi psicologici*, all'interno dei quali possono rientrare problematiche come una memoria meno pronta, nervosismo o irritabilità, stato di ansia, pessimismo, cattivo umore ecc.; ed infine vi sono i cosiddetti *sintomi fisici o psicosomatici*, ovvero disturbi collegati all'alimentazione, alla respirazione, al cuore, dunque tutti quei sintomi che portano alla nascita di problematiche fisiche serie²⁴.

1.4 Il Burnout

Parlando di stress lavoro-correlato, è interessante potersi soffermare sul fenomeno che prende il nome di Burnout. Esso viene considerato come una vera e propria sindrome, la cui denominazione deriva dall'espressione inglese "to burn out", ovvero "bruciarsi, esaurirsi". Questa particolare sindrome, infatti, viene descritta come un vero e proprio stato di esaurimento sul piano emotivo, fisico e mentale²⁵. Per poter parlare di una vera e propria definizione psicologica, però, è necessario analizzare il lavoro compiuto dalla ricercatrice americana Christina Maslach, la quale in un testo recente ha esplicitato le caratteristiche fondamentali che vanno a definire questo particolare fenomeno, affermando che *"Il Burnout non deriva da una predisposizione generica all'irritabilità, alla depressione o alla debolezza in generale. Non è causato da un fallimento del carattere o dalla mancanza di ambizione. Non è un difetto di personalità né una sindrome clinica. È un problema occupazionale"*²⁶.

Da ciò si può comprendere come il Burnout ritrovi le sue origini in situazioni lavorative problematiche, come ad esempio il Mobbing, ma, è fondamentale dire che la differenza sostanziale con esso sta nel fatto che va a interessare la sfera relativa alla reazione

²⁴ Per un maggiore approfondimento si rimanda al sito di psicologia del lavoro: <https://www.psicologiadellavoro.org/sintomi-stress-lavoro-correlato/>

²⁵ Per un maggiore approfondimento si rimanda al sito: <https://www.ess.ch/it/clienti-privati/mia-salute/psiche/depressione/sindrome-burnout.html>

²⁶ C. Maslach e M.P. Leiter: *"The Truth about Burnout"*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1997

specifica del soggetto a tali problematiche, il suo comportamento, i sentimenti ecc.; infatti non è un caso che alcuni studiosi lo vadano a definire come una *sindrome*, ossia un insieme di sintomi, derivante da stress²⁷.

L'OMS²⁸ si è occupata negli anni di delineare e analizzare questo particolare fenomeno, classificandolo come una forma di stress lavorativo che non si è in grado di gestire con successo, infatti, le persone che ne sono affette non sono più in grado di affrontare il carico di lavoro quotidiano, con le risorse a loro disposizione e finiscono per soffrire di esaurimento cronico²⁹. Si parla, dunque, di una tipologia di stress inserito in un contesto lavorativo oppure derivante da esso, che porta ad una condizione destabilizzante a livello psicofisico ed emotivo, che a sua volta può dar vita a vissuti di demotivazione, delusione e disinteresse, inerenti alla realtà lavorativa del soggetto in questione³⁰. Il Burnout, come lo stress, non è di per sé un vero e proprio conflitto lavorativo, ma rientra in una conseguenza psicofisica di una situazione definita come disdicevole o conflittuale³¹.

Questo particolare fenomeno viene considerato come una vera e propria forma cronica di stress lavoro-correlato, riconoscibile tramite la presenza di un crescente senso di distacco dalle varie attività, nelle quali è richiesto il coinvolgimento del soggetto. Si afferma, infatti, che il lavoro perde significato e le conseguenze possono creare situazioni particolarmente critiche, influenti, a loro volta, sulla produttività³².

Il Burnout, dunque, si configura come una vera e propria sindrome professionale che per lo più va a colpire *tutti quei lavoratori che svolgono attività a contatto diretto e costante*

²⁷ H. Ege: “*Oltre il mobbing. Straining, Stalking e altre forme di conflittualità sul posto di lavoro*”, Franco Angeli, 2005, pag. 158

²⁸ OMS acronimo utilizzato per indicare l'Organizzazione Mondiale della Sanità, istituita nel 1948, ovvero l'Agenzia delle Nazioni Unite specializzata per le questioni sanitarie.
<https://www.salute.gov.it/>

²⁹ Per un maggiore approfondimento si rimanda al sito:
<https://www.css.ch/it/clienti-privati/mia-salute/psiche/depressione/sindrome-burnout.html>

³⁰ Per approfondire la ricerca si rimanda la sito State of Mind: il giornale delle scienze psicologiche:
<https://www.stateofmind.it/>

³¹ H. Ege: “*Oltre il mobbing. Straining, Stalking e altre forme di conflittualità sul posto di lavoro*”, Franco Angeli, 2005, pag. 158

³² Per un'analisi più approfondita si rimanda al sito:
<https://igeam.it/blog/salute-e-sicurezza/burnout-e-stress-lavoro-correlato-come-valutare-la-sindrome-d-esaurimento-emotivo/#Burnout>

*con le esigenze di una specifica utenza e ciò li porterebbe ad essere maggiormente vulnerabili al rischio di sperimentare una condizione di disagio psicofisico. Come abbiamo già potuto comprendere, tale sindrome è riconoscibile grazie alla presenza di esaurimento emotivo, scarsa realizzazione professionale e cinismo nei riguardi degli utenti e delle necessità di cui sono portatori. Da ciò si può, dunque, constatare la esistenza due fattori che differenziano il burnout dallo stress lavoro-correlato, ovvero il *carattere patologico* e *l'implicazione relazionale*, i quali contraddistinguono il primo dal secondo fenomeno³³.*

La sindrome del burnout, inizialmente, venne associata a tutte quelle professioni relative all'ambito sanitario o assistenziale, solo in seguito viene associata a qualsiasi contesto lavorativo, avente alte condizioni pressanti e stressanti; un esempio può essere l'andare a ricoprire cariche aventi un alto grado di responsabilità lavorativa³⁴. Con il tempo essa è divenuta sempre più presente nel mondo del lavoro, nella sua evoluzione attuale, ma l'incremento maggiore si è verificato soprattutto, a causa dell'emergenza pandemica legata alla diffusione del Covid 19. Infatti, grazie ad una ricerca pubblicata dal Global Culture Report 2021, per la quale sono stati intervistati più di 40.000 professionisti, il Coronavirus ha determinato un aumento del burnout equivalente al 15%, a livello internazionale³⁵.

³³ Per un maggiore approfondimento si rimanda al sito:
<https://www.gruppoambientesicurezza.it/stress-lavoro-correlato/>

³⁴ Per approfondire la ricerca si rimanda al sito State of Mind: il giornale delle scienze psicologiche:
<https://www.stateofmind.it/>

³⁵ *Ibidem*

CAPITOLO 2

LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO CORRELATO

1.1 Cos'è la valutazione del rischio?

Per quanto riguarda il tema dello stress lavoro correlato è necessario occuparsi della tematica relativa alla salvaguardia del soggetto e soprattutto della prevenzione del fenomeno stesso.

I beni fondamentali del lavoratore (vita, salute), infatti, possono essere messi in pericolo durante l'esecuzione della prestazione, in un ambiente soggetto al dominio del datore di lavoro, e ciò ha fatto emergere la necessità di organizzare all'interno delle imprese un complesso sistema di prevenzione. Questa spinta verso la prevenzione ha prodotto, a sua volta, una tutela specifica soddisfacente di tali beni. I destinatari della tutela sono tutti i lavoratori considerati come tali, sia quelli privati che quelli pubblici, che compiono la loro attività lavorativa nell'organizzazione altrui. In questo campo, è fondamentale citare l'articolo 2087 del Codice civile³⁶, il quale obbliga l'imprenditore ad applicare tutte le misure necessarie per tutelare l'integrità fisica e la personalità morale del soggetto lavoratore, prendendo in considerazione tutti i fattori relativi alla particolarità del lavoro, all'esperienza dell'imprenditore e alla tecnica³⁷. Tutto ciò, non esaurisce a pieno l'obbligo di sicurezza, infatti si ritiene che il datore di lavoro debba adottare ogni tipologia di misura considerata come utile, anche al di fuori di quelle espressamente previste. Focalizzandoci sul tema principe di questa tesi, ovvero lo stress lavoro correlato, è fondamentale affermare che per quanto riguarda la valutazione dello specifico rischio di stress, essa è particolarmente sottovalutata da datori di lavoro a causa di una serie di pregiudizi e stereotipi tipicamente italiani *“che continuano ad alimentare il gap culturale nei confronti degli altri paesi europei in materia di salute e sicurezza dei lavoratori”*³⁸.

³⁶ Art. 2087 Codice civile: *“L'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro (Cost. 37, 41)”*
<https://www.brocardi.it/>

³⁷ A. Vallebona: *“Breviario di Diritto del lavoro”*, G. Giappichelli Editore, 2018, p 277

³⁸ Per approfondire la tematica si rimanda al sito: <http://www.fondazionepsicologi.it/>

Per definire in maniera completa il concetto di valutazione del rischio stress lavoro correlato, si può analizzare innanzitutto ciò che afferma l'Organizzazione Mondiale della Sanità³⁹, la quale la definisce come quel processo che *“valuta la natura e la probabilità di effetti negativi sulla salute umana a seguito dell'esposizione a uno o più fattori di stress (WHO, 2005)”*⁴⁰. Dunque, si comprende come la valutazione sia tutto quell'insieme delle operazioni conoscitive e operative che vengono applicate per andare a prevenire il rischio di esposizione a fattori di pericolo per la sicurezza e la salute dei lavoratori.

Tale valutazione si basa su due fattori, considerati come fattori cardine, senza i quali non è possibile andare ad impostare in maniera proficua le azioni correttive che seguono le fasi di valutazione e di identificazione dei rischi. Essi sono: il pericolo e il danno; per quanto riguarda il pericolo, esso corrisponde alla *“quantità intrinseca di un'entità (materiali, pratiche lavorative, sostanze, attrezzature, ecc.) che ha il potenziale di causare uno o più danni”*, infatti, se la suddetta entità non può determinare alcun danno, il pericolo stesso non sussiste. Il danno, invece, è la cosiddetta *“alterazione dello stato di salute o la lesione fisica causata da un pericolo”*, di conseguenza va inteso come la probabilità che *“sia raggiunto il livello potenziale di danno nelle situazioni effettive di lavoro e nelle condizioni di impiego, nonché la dimensione possibile del danno stesso”*⁴¹. Oltre all'Organizzazione Mondiale di Sanità anche l'INAIL⁴² (*Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro*) si è occupato della valutazione del rischio stress lavoro correlato, affermando che l'obiettivo principale concerne l'identificazione di eventuali criticità che vanno a riguardare tutti quei fattori relativi al contenuto del lavoro - quali il carico di lavoro, l'orario, l'organizzazione dei compiti etc. - e al contesto del lavoro - ovvero il ruolo, l'autonomia decisionale, i rapporti interpersonali etc. - presenti in ogni tipologia di azienda e organizzazione. In seguito, partendo dalle criticità ritrovate, si dovrà implementare una gestione del rischio in grado di consentire il

³⁹ Per approfondire la definizione relativa all'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) si rimanda al sito: <https://www.salute.gov.it/>

⁴⁰ Per approfondire la tematica si rimanda al sito: <http://www.fondazionepsicologi.it/>

⁴¹ *Ibidem*

⁴² Per approfondire la definizione dell'ente INAIL: *“Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro”*, si rimanda al sito <https://www.inail.it/>

miglioramento delle condizioni di lavoro e dei livelli di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori stessi, permettendo a sua volta un incremento della competitività aziendale e della qualità dei prodotti e servizi erogati⁴³. In Italia, il quadro normativo vigente è costituito dal Decreto Legislativo 81/2008⁴⁴ e s.m.i., il quale obbliga tutti i datori di lavoro a valutare e gestire anche il rischio stress lavoro correlato, ponendolo sullo stesso piano di tutti gli altri rischi (art. 28, T.U.). Proprio per questo, nel novembre del 2010, la Commissione Consultiva Permanente per la Salute e la Sicurezza sul lavoro⁴⁵, organo regolato precisamente dall'articolo 6 del D. Lgs. 81/2008⁴⁶, ha elaborato i requisiti necessari per la valutazione del rischio stress lavoro correlato, andando ad individuare un percorso metodologico che va a rappresentare il cosiddetto livello minimo di attuazione dell'obbligo. Più precisamente con la circolare del 18 novembre 2010⁴⁷, ha sviluppato tutte quelle indicazioni considerate come necessarie alla valutazione stessa, prevedendo anche le tempistiche da rispettare per un monitoraggio considerato efficace. In tal senso vale l'obbligo di frequenza della valutazione almeno biennale, salvo che non esistano già situazioni che richiedano determinati provvedimenti restrittivi⁴⁸.

La metodologia, sviluppata ad ottobre del 2017, è stata considerata, sin da subito, molto affidabile e di facile attuazione per le imprese posto che si basa su procedure ed analisi derivanti da comprovate ricerche scientifiche⁴⁹.

La suddetta *proposta metodologica*, per quanto riguarda l'ambito della gestione e valutazione del rischio relativo al fenomeno dello stress lavoro correlato, ha come

⁴³ Per approfondire il tema si rimanda al sito: <https://www.inail.it/>

⁴⁴ Per un'analisi più approfondita del Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81, si rimanda al sito: <https://www.gazzettaufficiale.it/>

⁴⁵ Per approfondire di rimanda al sito: <https://www.lavoro.gov.it>

⁴⁶ Per approfondire i compiti di rimanda all'Articolo 6 del D. lgs. 81/2008 comma 8: <https://www.brocardi.it/>

⁴⁷ Circolare del 18 novembre 2010, "oggetto: lettera circolare in ordine alla approvazione delle indicazioni necessarie alla valutazione del rischio da stress lavoro-correlato di cui all'articolo 28, comma l-bis, del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, e successive modifiche e integrazioni"
https://www.dors.it/documentazione/testo/201407/20101118_Min_Lav_Stress-Lavoro_correlato.pdf

⁴⁸ Per un ulteriore approfondimento di rimanda al sito: <https://www.studioessepri.it/>

⁴⁹ *Ibidem*

obiettivo principale l'andare a sostenere il datore di lavoro, fornendogli una serie di strumenti e conoscenze necessarie per arginare il rischio stress lavoro correlato. Questo metodo riadatta e integra il cosiddetto modello di Management standard predefinito dall'Health and Safety Executive (HSE)⁵⁰, il quale verrà contestualizzato anche all'interno del Decreto legislativo 81/2008⁵¹.

Questo percorso metodologico necessita del coinvolgimento dei lavoratori e di tutte quelle figure adibite alla prevenzione. Esso si articola in quattro fasi fondamentali: la prima fase necessaria è la cosiddetta *fase propedeutica*, la quale consiste nella vera e propria preparazione organizzativa delle attività di valutazione e rischio; la seconda fase prende il nome di *fase della valutazione preliminare*, il cui obiettivo sostanziale è valutare alcuni indicatori organizzativi di natura oggettiva tramite l'analisi dei cosiddetti eventi sentinella e la rilevazione degli indicatori di contenuto e contesto lavorativo, attraverso una certificata lista di controllo; la terza fase viene definita *fase della valutazione approfondita*, la quale è finalizzata alla rilevazione delle percezioni dei lavoratori per quanto riguarda l'ambito del contenuto e contesto del lavoro, connesso con il rischio stress lavoro correlato. Essa va obbligatoriamente intrapresa nel momento in cui il risultato della valutazione preliminare sopraccitata, "*abbia rilevato la presenza, in uno o più gruppi omogenei, di una condizione di rischio SLC, e gli interventi correttivi attuati non abbiano ottenuto l'effetto di abbattimento del rischio*". Infine, l'ultima fase prende il nome di fase di pianificazione degli interventi, il cui obiettivo è quello di sviluppare una strategia di intervento, per evitare che la situazione di rischio creatasi, crei danni ai lavoratori e all'azienda⁵².

Dopo aver brevemente analizzato questi due documenti tecnici, giova ricordare la norma fondamentale che disciplina l'obbligo di valutazione del rischio (Decreto legislativo 81/2008), il quale impone dei veri e propri obblighi nei confronti dei datori di lavoro. In

⁵⁰ Per approfondire la definizione relativa all'Health and Safety Executive (HSE), si rimanda al sito: <https://www.hse.gov.uk/>

⁵¹ Per un'analisi più approfondita del Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81, si rimanda al sito: <https://www.gazzettaufficiale.it/>

⁵² Per approfondire l'argomento ci rimanda al sito: <https://www.studioessepil.it/>

questo caso l'articolo per eccellenza è l'articolo 28⁵³ del decreto, il quale specifica che la valutazione dei rischi per quanto riguarda la sicurezza e la salute dei lavoratori, deve riguardare tutto ciò che rientra, come abbiamo già potuto comprendere, nei rischi per la salute e la sicurezza dei soggetti, compresi tutti quelli relativi a gruppi di lavoratori esposti a rischi definiti come particolari, all'interno dei quali rientrano anche quelli connessi al fenomeno dello stress lavoro correlato.

2.2 Il Quadro Normativo

Nel paragrafo precedente sono stati approfonditi il contenuto e la metodologia per la redazione della valutazione del rischio stress lavoro correlato. Pertanto, ora appare opportuno svolgere alcune considerazioni in merito all'evoluzione del quadro normativo riferito in generale alla tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e, nello specifico, ai rischi psico-sociali.

La prima tappa fondamentale della disciplina deve ricondursi alla Direttiva Europea 89/391 CEE⁵⁴ sulla sicurezza e la salute dei lavoratori, la quale ha portato ad un miglioramento del livello di tutela per i lavoratori. Essa, infatti, garantisce prescrizioni minime in materia di sicurezza e salute nell'intero territorio dell'Unione Europea, fermo restando la possibilità per gli Stati Membri di mantenere o stabilire misure più severe⁵⁵.

Questa Direttiva, approvata il 12 giugno 1989 e recepita in Italia solamente nel 1994 con il Decreto Legislativo 626/1994⁵⁶, concerne l'attuazione di una moltitudine di misure

⁵³ Articolo 28 del Decreto Legislativo 81/2008 comma 1:

“1. 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.”

<https://www.brocardi.it/>

⁵⁴ Per approfondire la *Direttiva Europea 89/391 CEE*, si rimanda al sito:

<https://eur-lex.europa.eu/>

⁵⁵ Per approfondire il tema si rimanda al sito dell'Agenzia Europea per la Salute e la Sicurezza sul lavoro: <https://osha.europa.eu/it/legislation/directives/the-osh-framework-directive/the-osh-framework-directive-introduction>

⁵⁶ Per approfondire il *Decreto Legislativo 626/1994*, si rimanda al sito:

<https://www.bosettiegatti.eu/>

volte a promuovere il miglioramento della salute e della sicurezza dei soggetti lavoratori, durante l'esecuzione della prestazione lavorativa, apportando notevoli innovazioni, tra cui: l'espressione "*ambiente di lavoro*" è stata definitivamente coniata in modo conforme alla Convenzione n°155 dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL)⁵⁷, risalente al 1981, riportando un approccio più moderno che tiene conto della sicurezza tecnica e della prevenzione generale degli infortuni e delle malattie. La direttiva, in seguito, punta a determinare un equo livello di salute e sicurezza a favore di tutti i lavoratori; sulla base dell'articolo 2⁵⁸ della direttiva, però: "*Non è applicabile quando particolari inerenti ad alcune attività o servizi...vi si oppongono*", quindi la scelta spetta a ciascuno Stato. L'Italia, infatti, ha previsto un adattamento della tutela secondo le peculiarità di ciascun settore, individuate da specifici decreti ministeriali, mentre ha escluso i lavoratori domestici. Questa direttiva, inoltre, obbliga i datori di lavoro ad adottare tutte quelle misure di prevenzione considerate adeguate a rendere il luogo di lavoro più sano e sicuro. Infine, un'ulteriore innovazione apportata dalla direttiva è proprio l'introduzione del cosiddetto elemento chiave relativo al principio di valutazione dei rischi, specificandone gli elementi principali. Un esempio, in tal caso, può essere l'individuazione dei rischi oppure l'introduzione di effettive misure che abbiano come priorità l'eliminazione dei rischi alla radice⁵⁹.

Nel 2004, la Commissione Europea ha pubblicato una Comunicazione COM (2004) 62⁶⁰, riguardante un giudizio relativo alle disposizioni delle direttive concernenti la salute e la sicurezza sul lavoro, ovvero le direttive 89/391 CEE (direttiva quadro), 89/654 CEE (luoghi di lavoro), 89/655 CEE (attrezzature di lavoro), 89/656 CEE (attrezzature di protezione individuale), 90/269 CEE (movimentazione manuale di carichi) e 90/270 CEE

⁵⁷ Per approfondire il tema della *Convenzione n°155 dell'O.I.L.* (Organizzazione Internazionale del Lavoro) si rimanda al sito:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-rome/documents/normativeinstrument/wcms_190036.pdf

⁵⁸ Per approfondire *l'articolo 2 del Decreto legislativo 81/2008* si rimanda al sito: <https://www.medicoeleggi.com/argomenti000/italia2008/400116-2.htm>

⁵⁹ Per approfondire il tema si rimanda al sito dell'Agenzia Europea per la Salute e la Sicurezza sul lavoro: <https://osha.europa.eu/it/legislation/directives/the-osh-framework-directive/the-osh-framework-directive-introduction>

⁶⁰ Per approfondire la Comunicazione COM (2004) 62, redatta dalla Commissione Europea si rimanda al sito: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52004DC0062&from=ES>

(attrezzature munite di videoterminale). Tramite questa comunicazione, è possibile comprendere come la legislazione europea avesse influito positivamente sulle norme nazionali, in materia di sicurezza e salute sul lavoro, non solo nei confronti della legislazione nazionale ma anche nell'applicazione pratica nelle industrie e nelle istituzioni del settore pubblico. In conclusione, quindi, la legislazione dell'UE ha contribuito in maniera proficua ad infondere una cultura della prevenzione in tutto il territorio dell'Unione Europea, semplificando anche i sistemi legislativi nazionali. Nel contempo, però, sono state evidenziate alcune criticità nell'applicazione della legislazione che hanno determinato un rallentamento per quanto riguarda il raggiungimento del suo pieno potenziale⁶¹.

Il quadro normativo, in seguito, si arricchisce tramite il recepimento della Comunicazione della Commissione Europea COM (2002) 118⁶², dell'11 marzo 2002 relativa alla Strategia Comunitaria per la salute e la sicurezza 2002/2006. Questa strategia mira a facilitare l'applicazione della legislazione preesistente in materia di salute e sicurezza nell'ambito lavorativo. La Commissione, all'interno di questa comunicazione, elabora tre condizioni fondamentali per garantire l'esecuzione della prestazione lavorativa all'interno di un luogo sano e sicuro. Esse sono: *il consolidamento della cultura della prevenzione dei rischi, la migliore applicazione del diritto esistente e l'impostazione globale "del benessere sul lavoro"*⁶³.

Per quanto riguarda la prima condizione è fondamentale affermare che il miglioramento della conoscenza dei rischi si concretizza tramite l'istruzione e la formazione, cioè attraverso la sensibilizzazione ad opera dei programmi scolastici oppure tramite un quadro di formazione professionale permanente. Inoltre, è necessario sensibilizzare i datori di lavoro per quanto riguarda la realizzazione di un ambiente di lavoro sano e sicuro, nonché stimolare la loro attenzione verso rischi nuovi ed emergenti, collegati nella

⁶¹ Per approfondire il tema si rimanda al sito dell'Agenzia Europea per la Salute e la Sicurezza sul lavoro: <https://osha.europa.eu/it/legislation/directives/the-osh-framework-directive/the-osh-framework-directive-introduction>

⁶² Per approfondire la Comunicazione della Commissione Europea COM (2002) 118, si rimanda al sito: https://olympus.uniurb.it/index.php?option=com_content&view=article&id=2683:commissione-delle-comunitarie-11-marzo-2002-118-adattarsi-alle-trasformazioni-del-lavoro&catid=10&Itemid=137

⁶³ Per approfondire il tema si rimanda al sito: <https://eur-lex.europa.eu/>

maggior parte dei casi ad innovazioni tecnologiche o a evoluzioni sociali. Per quanto riguarda la seconda esigenza è necessario constatare che un'efficace applicazione del diritto comunitario rappresenti una condizione necessaria per determinare un miglioramento della qualità dell'ambiente di lavoro. Proprio per questo la Commissione elabora delle guide di applicazione delle direttive a seconda dei differenti settori d'attività e delle imprese, e sviluppa azioni mirate a favorire un'attuazione corretta delle direttive stesse. Infine, per quanto riguarda l'ultima esigenza, si afferma che la politica comunitaria, in questo ambito, deve promuovere in maniera attiva un autentico benessere sul luogo di lavoro, che sia esso fisico, morale o sociale, e ciò non può essere misurato solamente tramite l'assenza di infortuni sul lavoro o malattie professionali. Per raggiungere tali obiettivi sono necessarie determinate misure di intervento, quali ad esempio, il mantenimento della riduzione degli infortuni e delle malattie professionali con particolare attenzione per le malattie dovute alla perdita dell'udito, a disturbi del sistema muscolo-scheletrico e all'amianto; necessaria è, inoltre, la prevenzione dei rischi sociali, come stress, molestie, depressione, ansia ecc. e maggiore considerazione degli effetti che le evoluzioni demografiche hanno per i rischi, gli infortuni e le malattie professionali (lavoratori anziani e protezione dei giovani nei luoghi di lavoro)⁶⁴.

Per riuscire a soddisfare queste condizioni, la Strategia Comunitaria precedentemente citata, propone tre potenziali percorsi da intraprendere: in primo luogo, adeguare il quadro giuridico; in secondo luogo, incoraggiare la cosiddetta "spinta al processo", dunque ad esempio l'elaborazione di pratiche migliori o il miglioramento del dialogo sociale; infine, integrare la problematica della sicurezza e della salute durante lo svolgimento della prestazione lavorativa, con altre politiche comunitarie⁶⁵.

Parlando del primo meccanismo per far fronte alle problematiche in questione, si afferma che è necessario adeguare il quadro giuridico e istituzionale, tramite un adattamento delle direttive già esistenti, alle evoluzioni scientifiche e tecnologiche, e un'analisi delle relazioni nazionali concernenti l'applicazione delle direttive per individuare eventuali difficoltà di attuazione. Non meno importante risulta l'introduzione di norme dedicate a

⁶⁴Per approfondire il tema si rimanda al sito: <https://eur-lex.europa.eu/>

⁶⁵ *Ibidem*

eventuali rischi emergenti, nonché la razionalizzazione del quadro giuridico. Il secondo meccanismo, invece, riguarda il sostegno relativo alle “spinte al processo”, dunque si parla di un’analisi comparativa e dell’individuazione di pratiche migliori, le quali dovrebbero favorire la realizzazione di processi convergenti tra gli Stati membri grazie alla fissazione di obiettivi nazionali di riduzione degli infortuni, delle malattie professionali e delle giornate lavorative perse a causa di tali infortuni e malattie. Il sostegno alle spinte di processo si traduce anche nell’individuazione di eventuali problematiche relative a fenomeni sociali emergenti, nonché nello sviluppo della conoscenza e della capacità di controllo dei costi economici e sociali causati dagli stessi infortuni e malattie professionali. Infine, per quanto concerne, il terzo ed ultimo meccanismo, si afferma che il benessere sul lavoro non può realizzarsi unicamente attraverso strategie di politica legislativa, ma è necessario fare riferimento ad altri approcci comunitari, come ad esempio la strategia europea per l’occupazione, per la salute pubblica ecc.⁶⁶

Dopo aver analizzato brevemente la Strategia Comunitaria per la salute e la sicurezza 2002/2006, pare opportuno spendere qualche considerazione in merito alla successiva evoluzione del quadro normativo.

Un ulteriore tassello del rischio da stress lavoro correlato, si rinviene nel Decreto Legislativo 194/2003⁶⁷, che recepisce la Direttiva 98/101/CE⁶⁸ della Commissione Europea, emanata ad integrazione della Direttiva del Consiglio Europeo 91/157/CEE⁶⁹. Tale decreto, benché riferito allo specifico ambito delle pile e accumulatori contenenti sostanze pericolose, tuttavia, contiene le prime disposizioni direttamente afferenti allo stress.

⁶⁶ Per approfondire il tema si rimanda al sito: <https://eur-lex.europa.eu/>

⁶⁷ Decreto Legislativo 194/2003: “Regolamento concernente l’attuazione della direttiva 98/101/CE della Commissione del 22 dicembre 1998, che adegua al progresso tecnico la direttiva del Consiglio 91/157/CEE relativa alle pile ed agli accumulatori contenenti sostanze pericolose”.
<https://www.gazzettaufficiale.it/>

⁶⁸ Per approfondire la Direttiva Europea 98/101/CE si rimanda al sito:
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:31998L0101&from=DE>

⁶⁹ Per approfondire la Direttiva Europea 91/157/CEE si rimanda al sito: <https://eur-lex.europa.eu/>

Questo decreto definisce tutte quelle capacità e requisiti professionali degli addetti e dei responsabili dei servizi di prevenzione e protezione, interni ed esterni. Viene, infatti, evidenziata la necessità che i lavoratori possiedano un attestato di frequenza, con annessa verifica dell'apprendimento, a specifici corsi di formazione in materia di prevenzione e protezione dei rischi, anche di natura ergonomica e psico-sociale. Da ciò possiamo comprendere come il legislatore nazionale, ispirato dalla fonte comunitaria, abbia sottolineato la necessità di porre l'accento anche al profilo psico-sociale della prevenzione.

I Decreti e le Direttive sopracitati hanno certamente apportato modifiche e miglioramenti nell'ambito della tutela del soggetto annessa allo stress lavoro correlato, ma con risultati non del tutto esaustivi.

Un deciso cambi di marcia si riscontra con l'Accordo Europeo sullo Stress da Lavoro dell'8 ottobre 2004⁷⁰, recepito in Italia solamente in seguito dall'Accordo Interconfederale sullo Stress Lavoro Correlato del 9 giugno 2008⁷¹. Gli obiettivi principali per i quali le organizzazioni sindacali e le associazioni datoriali hanno siglato il suddetto accordo sono descritti in modo completo all'interno dell'articolo 2⁷²

⁷⁰Accordo Europeo 8 ottobre 2004:

“Accordo siglato da CES - Sindacato Europeo; UNICE- “Confindustria Europea”; UEAPME – Associazione Europea Artigianato e PMI; CEEP - Associazione Europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale”
http://webca.ca.infn.it/sicur/Stress/Accordo_EU.pdf

⁷¹Accordo Interconfederale 9 giugno 2008:

“Accordo Interconfederale di recepimento dell'accordo quadro europeo concluso l'8 ottobre 2004 tra UNICE/UAPME, CEEP e CES sullo stress sul lavoro”
<http://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/accordo-interconfederale-9-giugno-2008-accordo-interconfederale-di-recepimento-dellaccordo-quadro-europeo-concluso-l8-ottobre-2004-tra-uniceuapme-ceep-e-ces-sullo-stress-sul-lavoro/>

⁷² Articolo 2 dell'Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008:

“Finalità

1. La finalità del presente accordo è quella di accrescere la consapevolezza e la comprensione dello stress lavoro-correlato da parte dei datori di lavoro, dei lavoratori e dei loro rappresentanti, e attirare la loro attenzione sui segnali che potrebbero denotare problemi di stress lavoro-correlato.
2. L'obiettivo del presente accordo è offrire ai datori di lavoro ed ai lavoratori un quadro di riferimento per individuare e prevenire o gestire problemi di stress lavoro-correlato. Non è invece quello di attribuire la responsabilità dello stress all'individuo.
3. Le parti sociali europee, riconoscendo che le molestie e la violenza sul posto di lavoro sono potenziali fattori di stress lavoro-correlato, verificheranno nel programma di lavoro del dialogo sociale 2003-2005, la possibilità di negoziare uno specifico accordo su tali temi. Pertanto, il presente accordo non concerne la violenza, le molestie e lo stress post-traumatico”.

dell'Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008, il quale definisce tre principali scopi. Innanzitutto, vi è l'accrescimento della consapevolezza e della comprensione dello stress lavoro correlato da parte di datori di lavoro, lavoratori e i loro rappresentanti; in seguito, vi è il conferimento di un quadro di riferimento per riuscire ad individuare, prevenire e gestire eventuali problemi collegati allo stress lavoro correlato. Infine, è importante sottolineare la volontà di restringere l'ambito della disciplina allo specifico rischio da stress, escludendo la violenza, le molestie e lo stress post-traumatico, proprio perché questi fattori sono stati riconosciuti, dalle componenti sociali europee, delle potenziali conseguenze determinate dal fenomeno dello stress lavoro correlato.

Dopo aver affermato qual è lo scopo principale di questo accordo è necessario focalizzarsi sui contenuti che connotano tale scopo. L'accordo si occupa di definire lo stress, affermando che esso può riguardare *“ogni luogo di lavoro ed ogni lavoratore, indipendentemente dalle dimensioni dell'azienda, del settore di attività o dalla tipologia del contratto o rapporto di lavoro”*⁷³, dunque non vi è alcuna tipologia di distinzione, lo stress andrà ad intaccare tutti i soggetti indipendentemente dalla situazione creatasi durante lo svolgimento della prestazione lavorativa.

In seguito, la disciplina definisce lo stress lavoro correlato e tutto ciò che ne concerne, affermando che esso 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”*⁷⁴, dunque ne va a descrivere la criticità e gli eventuali sintomi per riconoscerlo, inoltre afferma che *“lo stress non è una malattia ma una situazione di prolungata*

⁷³ Articolo 1 comma 2 dell'Accordo Interconfederale 9 giugno 2008:

“Potenzialmente lo stress può riguardare ogni luogo di lavoro ed ogni lavoratore, indipendentemente dalle dimensioni dell'azienda, dal settore di attività o dalla tipologia del contratto o del rapporto di lavoro. Ciò non significa che tutti i luoghi di lavoro e tutti i lavoratori ne sono necessariamente interessati”.

⁷⁴ Articolo 3 comma 1 dell'Accordo Interconfederale 9 giugno 2008:

“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”.

tensione può ridurre l'efficienza sul lavoro e può determinare un cattivo stato di salute"⁷⁵.

L'accordo si occupa di individuare, anche, eventuali segnali che possano denotare un problema di stress lavoro correlato. A tal proposito si deve considerare l'alto tasso di assenteismo, l'elevato turnover, i frequenti conflitti interpersonali o lamentele da parte dei lavoratori, come esplicitamente indicato all'*articolo 4* dell'Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008⁷⁶.

È bene precisare che nel caso di rischio stress lavoro correlato, la valutazione non viene più incentrata su singolo soggetto ma riguarda l'organizzazione, in quanto l'individuazione di problematiche legate allo stress lavoro correlato implica l'analisi di fattori organizzativi, quali l'inadeguatezza nella gestione dell'organizzazione e dei processi di lavoro, nelle condizioni di lavoro e ambientali, e infine nella comunicazione.

Per quanto riguarda la tematica relativa alla prevenzione e alla gestione effettiva di questo particolare fenomeno, si può affermare che l'accordo si cimenta particolarmente anche in questo contesto, precisamente all'*articolo 6*⁷⁷ dell'Accordo Interconfederale del 9 giugno

⁷⁵ Articolo 3 comma 3 dell'Accordo Interconfederale 9 giugno 2008:

“Lo stress non è una malattia ma una situazione di prolungata tensione, può ridurre l'efficienza sul lavoro e può determinare un cattivo stato di salute”.

⁷⁶ Articolo 4 dell'Accordo Interconfederale 9 giugno 2008:

“Individuazione di problemi di stress lavoro-correlato
1. *Data la complessità del fenomeno stress, il presente accordo non intende fornire una lista esaustiva dei potenziali indicatori di stress. Comunque, un alto tasso di assenteismo o una elevata rotazione del personale, frequenti conflitti interpersonali o lamentele da parte dei lavoratori sono alcuni dei segnali che possono denotare un problema di stress lavoro-correlato.*
2. *L'individuazione di un eventuale problema di stress lavoro-correlato può implicare una analisi su fattori quali l'eventuale inadeguatezza nella gestione dell'organizzazione e dei processi di lavoro (disciplina dell'orario di lavoro, grado di autonomia, corrispondenza tra le competenze dei lavoratori ed i requisiti professionali richiesti, carichi di lavoro, ecc.), condizioni di lavoro e ambientali (esposizione a comportamenti illeciti, rumore, calore, sostanze pericolose, ecc.), comunicazione (incertezza in ordine alle prestazioni richieste, alle prospettive di impiego o ai possibili cambiamenti, ecc.) e fattori soggettivi (tensioni emotive e sociali, sensazione di non poter far fronte alla situazione, percezione di mancanza di attenzione nei propri confronti, ecc.).*
3. *Qualora si individui un problema di 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.”*

⁷⁷ Articolo 6 dell'Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008:

“Prevenire, eliminare o ridurre i problemi di stress lavoro-correlato
1. *La prevenzione, l'eliminazione o la riduzione dei problemi di stress lavoro-correlato può comportare l'adozione di varie misure. Queste misure possono essere collettive, individuali o di entrambi i tipi. Possono essere introdotte sottoforma di specifiche misure mirate a fattori di stress individuati o quale parte di una politica integrata sullo stress che includa misure sia preventive che di risposta.*

2008, conferendo concrete opportunità di adozione di misure atte, appunto, a prevenire, gestire e ridurre le problematiche causate dallo stress lavoro correlato. Con riferimento alle peculiari misure, risultano di particolare importanza le misure di gestione e comunicazione, la formazione dei dirigenti e dei lavoratori, oppure l'informazione e la consultazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti.

Dopo aver analizzato l'Accordo europeo sullo Stress da Lavoro del 2004, è necessario occuparsi di un'ulteriore normativa particolarmente importante per quanto riguarda il tema trattato. Si tratta del Decreto Legislativo 81/2008⁷⁸ e s.m.i., definito anche Testo Unico sulla sicurezza sul lavoro⁷⁹, il quale ha dato attuazione all'articolo 1 della legge n°123 del 3 agosto 2007⁸⁰, in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Innanzitutto, questo è il primo decreto che contiene la definizione di "salute" coniata dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, intesa come "*stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità*"⁸¹;

2. Laddove nel luogo di lavoro non siano presenti professionalità adeguate, possono essere chiamati esperti esterni, secondo la legislazione europea e nazionale, gli accordi collettivi e la prassi.

3. Una volta adottate, le misure antistress dovrebbero essere regolarmente riviste per valutare se sono efficaci, se consentono un uso ottimale delle risorse e se sono ancora idonee o necessarie.

4. Tali misure potrebbero includere, per esempio:
- misure di gestione e comunicazione, chiarendo, ad esempio, gli obiettivi aziendali e il ruolo di ciascun lavoratore ovvero assicurando un adeguato sostegno da parte della dirigenza ai singoli lavoratori ed ai gruppi o conciliando responsabilità e potere di controllo sul lavoro o, infine, migliorando la gestione dell'organizzazione e dei processi di lavoro, le condizioni lavorative e l'ambiente di lavoro;
- la formazione dei dirigenti e dei lavoratori per accrescere la loro consapevolezza e conoscenza dello stress, delle sue possibili cause e di come affrontarlo e/o adattarsi al cambiamento;
- l'informazione e la consultazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti, secondo la legislazione europea e nazionale, gli accordi collettivi e la prassi".

⁷⁸ Per un'analisi più approfondita del Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81, si rimanda al sito: <https://www.gazzettaufficiale.it/>

⁷⁹ D. Irollo e G. Irollo, "Compendio di Diritto del Lavoro, con domande e risposte" IX edizione, Maggioli Editore, 2020, pag. 288

⁸⁰ Articolo 1 Legge 123/2007:

"Il Governo è delegato ad adottare, entro nove mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge, uno o più decreti legislativi per il riassetto e la riforma delle disposizioni vigenti in materia di salute e sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro, in conformità all'articolo 117 della Costituzione e agli statuti delle regioni a statuto speciale e delle province autonome di Trento e di Bolzano, e alle relative norme di attuazione, e garantendo l'uniformità della tutela dei lavoratori sul territorio nazionale attraverso il rispetto dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali, anche con riguardo alle differenze di genere e alla condizione delle lavoratrici e dei lavoratori immigrati".

⁸¹ Per approfondire la tematica si rimanda al sito: <https://www.salute.gov.it/>

ciò rappresenta la premessa per garantire un'effettiva tutela dei lavoratori rispetto ai rischi psicosociali.

Questo Decreto affronta la tematica della valutazione del rischio, più precisamente ne parla all'articolo 28⁸², la quale deve riguardare tutti quei rischi collegati alla salute e alla sicurezza dei lavoratori, ivi compresi tutti quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, in linea con quanto affermato all'interno dell'Accordo Europeo dell'8 ottobre 2004.

È fondamentale affermare che il decreto, come abbiamo già compreso, ha lo scopo di prevenire il rischio riferito alla salute e sicurezza dei lavoratori, ma non può eliminarlo totalmente. Vi è, quindi, un equivoco nella dicitura, infatti, il decreto impone l'eliminazione dei cosiddetti rischi superflui, dunque non necessari, individuati sulla base dell'attività svolta; ma non può in alcun modo imporre all'azienda, l'esecuzione di attività lavorative a rischio zero. Ci si trova di fronte a una situazione impossibile da verificarsi.

A proposito della valutazione dei rischi, il decreto afferma, inoltre, che i datori di lavoro devono avvalersi di ulteriori figure di prevenzione del rischio per redigere una corretta valutazione. Il richiamo è alle figure del Responsabile dei Servizi di Prevenzione e Protezione, del Medico Competente e del Rappresentante dei lavoratori per la Sicurezza, le quali verranno analizzate in maniera completa al paragrafo 2.3.

Il Datore di lavoro, avvalendosi della collaborazione del RSPP e del MC, con previa consultazione degli RLS, come abbiamo già potuto comprendere, deve effettuare la valutazione dei rischi all'interno dell'azienda, comprendendo anche il rischio relativo allo

⁸²Articolo 28 del Decreto Legislativo 81/2008 comma 1:

“1. 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.”

stress lavoro correlato, nel rispetto delle Indicazioni della Commissione Consuntiva Permanente⁸³.

La valutazione deve essere ripetuta nel momento in cui si presentino situazioni di modifiche del processo produttivo o nell'organizzazione del lavoro, significative ai fini della salute e sicurezza dei lavoratori, oppure nel caso di innovazioni tecniche che portano alla rilevazione di nuovi rischi, o, ancora, a fronte di infortuni significativi e quando i risultati della sorveglianza sanitaria ne evidenziano la necessità. Nel momento in cui tali casi non si presentano, l'aggiornamento della valutazione può avvenire ogni due anni⁸⁴.

A completamento di questa breve panoramica legislativa è opportuno soffermarsi anche sulle Indicazioni della Commissione Consuntiva Permanente. Nella riunione, del 17 novembre 2010, la Commissione Consuntiva Permanente per la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro, ha individuato le corrette modalità di svolgimento della valutazione del rischio, riguardante lo stress lavoro correlato, *“ai sensi e per gli effetti di cui agli articoli 6, comma 8, lettera m-quater, e 28, comma 1-bis, del D.Lgs. 81/2008 e s.m.i.”*⁸⁵.

Grazie a questa riunione fondamentale, venne fornito, in anticipo rispetto al termine di legge del 31 dicembre 2010, ai datori di lavoro (siano essi pubblici o privati), agli operatori e ai lavoratori, un necessario strumento di indirizzo, avente come fine una corretta attuazione delle previsioni di legge in materia di valutazione del rischio, con riferimento all'innovativa tematica del rischio stress lavoro-correlato⁸⁶.

Secondo questo documento, la valutazione si articola in due fasi. Una considerata necessaria, prende il nome di fase preliminare; l'altra considerata come eventuale, perché attuabile nel caso in cui la valutazione preliminare rilevi eventuali elementi di rischio da stress lavoro correlato e le misure adottate dal datore di lavoro, si rivelino insufficienti. La valutazione preliminare richiede, innanzitutto, una rilevazione di tutti quegli indicatori

⁸³ Per approfondire la definizione della Commissione Consuntiva Permanente:

“La Commissione Consultiva permanente opera presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali. Ha il compito di realizzare le attività previste all'articolo 6 comma 8 del decreto legislativo numero 81/2008 e successive modificazioni e integrazioni.”

<https://www.inail.it/>

⁸⁴ Per approfondire il tema si rimanda la sito: <https://www.consul-tec.it/>

⁸⁵ Per approfondire la tematica si rimanda al sito: <http://www.ecolavservice.com/>

⁸⁶ *Ibidem*

oggettivi e verificabili, i quali appartengono a tre famiglie distinte: gli eventi sentinella, ovvero ad esempio, indici infortunistici oppure turnover e assenze per malattia, i quali fattori sono da valutarsi sulla base di parametri definito come omogenei, individuati inizialmente dall'azienda; i fattori di contenuto del lavoro, come ad esempio l'ambiente di lavoro e le attrezzature utilizzate oppure i carichi e i ritmi di lavoro, ove emerge la *corrispondenza tra le competenze dei lavoratori e i requisiti professionali richiesti*; e infine i fattori di contesto del lavoro, i quali sono ad esempio il ruolo nell'ambito dell'organizzazione, conflitti interpersonali che si possono creare nell'ambito lavorativo, l'evoluzione di carriera etc.⁸⁷

Nel momento in cui dalla valutazione preliminare non emergono elementi relativi al rischio da stress lavoro correlato, il datore sarà obbligato unicamente a darne conto nel Documento di Valutazione del Rischio (DVR) e a prevedere un determinato piano di monitoraggio. Mentre, in caso in cui si rilevino questi elementi si procede a pianificare e adottare gli opportuni interventi correttivi (ad esempio, interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi, ecc.). Se essi vengono considerati inefficaci, si procederà alla valutazione successiva, ovvero alla cosiddetta valutazione approfondita. Questa valutazione è differente proprio perché si occupa di ricercare la risoluzione della problematica tramite la percezione soggettiva dei lavoratori, dunque grazie a focus group, interviste e questionari. Tale fase fa riferimento a gruppi omogenei di lavoratori, per i quali sono state rilevate le problematiche⁸⁸.

La tematica relativa allo svolgimento della valutazione dei rischi verrà trattata in maniera più ampia nel paragrafo 2.4.

⁸⁷ Per approfondire il tema si rimanda al documento:
<https://www.ordinemedct.it/wp-content/uploads/2016/04/Indicazioni-Commissione-consultiva.pdf>

⁸⁸ *Ibidem*

2.3 I soggetti coinvolti nella valutazione del rischio stress lavoro correlato

Dopo aver analizzato lo sviluppo della specifica normativa riferita al rischio da stress lavoro correlato, è necessario occuparsi dell'analisi approfondita di tutti quei soggetti considerati fondamentali per redigere una corretta valutazione del rischio.

I soggetti di cui andremo a trattare sono: il Datore di lavoro, il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), i Dirigenti e Preposti, il Medico Competente (MC), i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) e i lavoratori.

Il Datore di lavoro (DL)⁸⁹ è il promotore e il riferimento della progettazione e realizzazione della valutazione di tutti i rischi presenti sul luogo di lavoro, compresi quelli riguardanti lo stress lavoro correlato. Nell'adempiere a tale obbligo normativo, il datore di lavoro consulta preventivamente i Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e si avvale della collaborazione delle cosiddette figure interne della prevenzione, ovvero il Responsabile dei Servizi di Prevenzione e Protezione e il Medico Competente. Il datore di lavoro, in seguito, attiva il percorso di valutazione del rischio stress lavoro correlato e redige, in collaborazione con le figure precedentemente citate, un documento specifico di valutazione del rischio stress lavoro correlato che sarà parte integrante del più ampio documento, definito Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), all'interno del quale vengono individuati tutti i possibili rischi presenti in un determinato luogo di lavoro, cercando di prevenire le situazioni di pericolo per i lavoratori, tramite analisi e valutazioni elaborate, sulla base delle informazioni raccolte⁹⁰. Al fine di pianificare e realizzare la valutazione del rischio SLC, il datore, innanzitutto, fornisce al team di valutazione dei criteri che orientano il percorso di valutazione e le informazioni in merito all'organizzazione del lavoro, alla programmazione e

⁸⁹ Articolo 2 del Decreto Legislativo 81/2008 lettera b):

“b) «datore di lavoro»: il soggetto titolare del rapporto di lavoro con il lavoratore o, comunque, il soggetto che, secondo il tipo e l'assetto dell'organizzazione nel cui ambito il lavoratore presta la propria attività, ha la responsabilità dell'organizzazione stessa o dell'unità produttiva in quanto esercita i poteri decisionali e di spesa. Nelle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, per datore di lavoro si intende il dirigente al quale spettano i poteri di gestione, ovvero il funzionario non avente qualifica dirigenziale, nei soli casi in cui quest'ultimo sia preposto ad un ufficio avente autonomia gestionale, individuato dall'organo di vertice delle singole amministrazioni tenendo conto dell'ubicazione e dell'ambito funzionale degli uffici nei quali viene svolta l'attività, e dotato di autonomi poteri decisionali e di spesa. In caso di omessa individuazione, o di individuazione non conforme ai criteri sopra indicati, il datore di lavoro coincide con l'organo di vertice medesimo”.

⁹⁰ Per approfondire il tema si rimanda al sito: <https://www.studioessepi.it/>

all'attuazione delle misure preventive e protettive; in seguito, egli prevede un piano di monitoraggio, anche nel caso in cui la valutazione preliminare non rilevi un significativo livello di stress, attiva gli interventi correttivi proposti dal team, sulla base di ciò che è emerso in fase di valutazione e prevede una nuova valutazione del rischio SLC in seguito a rilevanti modifiche del processo produttivo o dell'organizzazione del lavoro, innovazioni tecniche, oppure infortuni significativi⁹¹. Il termine per poter effettuare una nuova valutazione del rischio SLC è di trenta giorni dal verificarsi della causa che determina la rivalutazione stessa. Sulla base di quanto è emerso dalla rivalutazione, il datore disporrà un aggiornamento delle misure di prevenzione preesistenti. E' necessario ricordare che il datore di lavoro, è obbligato ad occuparsi anche della formazione dei soggetti coinvolti nel processo di valutazione del rischio SLC, e nel momento in cui tale formazione risulti insufficiente, dovrà attivare idonei percorsi formativi, assicurando a ciascun lavoratore un'adeguata informazione circa le questioni relative *ai rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro connessi all'attività dell'impresa in generale, sui rischi specifici cui è esposto in relazione all'attività svolta e sulle misure e le attività di prevenzione e protezione adottate, anche in relazione al rischio SLC e ai rischi psicosociali, soprattutto in riferimento ai gruppi omogenei in relazione ai quali la valutazione abbia rilevato un rischio di rilievo*⁹².

Un' altra figura particolarmente importante è il Responsabile dei Servizi di Prevenzione e Protezione (RSPP) citato all'interno dell'articolo 2 del D. Lgs. 81/2008, precisamente alla lettera f)⁹³ e definito come uno dei consulenti per eccellenza del datore, il quale collabora con il datore di lavoro per quanto riguarda la progettazione e la realizzazione dell'intero processo di valutazione dei rischi. Tale soggetto deve sempre essere presente all'interno dell'azienda, che sia esso interno o esterno ad essa, e deve essere nominato dal datore di lavoro, tranne nelle ipotesi, previste dalla legislazione, in cui sia il datore stesso

⁹¹ Per approfondire il tema si rimanda la sito: https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

⁹² *Ibidem*

⁹³ Articolo 2 del Decreto Legislativo 81/2008 lettera f):
“f) «responsabile del servizio di prevenzione e protezione»: persona in possesso delle capacità e dei requisiti professionali di cui all'articolo 32 designata dal datore di lavoro, a cui risponde, per coordinare il servizio di prevenzione e protezione dai rischi”

ad assumere la funzione di RSPP. Per adempiere in modo completo al compito affidatogli, l'RSPP deve possedere un'adeguata formazione in materia di prevenzione e protezione dei rischi, anche di natura ergonomica e da stress lavoro correlato. Pertanto, egli deve possedere comprovati requisiti professionali, i quali vengono citati all'interno dell'articolo 32 del Decreto Legislativo 81/2008.

Inizialmente non veniva richiesta alcuna formazione per ricoprire tale carica, poi negli anni sono stati introdotti i requisiti di professionalità, per avere delle buone competenze in ambito tecnico e soprattutto per elevare il livello di diligenza, il quale distingue il buon Responsabile, dal lavoratore medio. Più nel dettaglio, questa particolare figura è consultata e deve partecipare alla realizzazione dell'intero iter riguardante la valutazione del rischio SLC; all'individuazione di fattori di rischio SLC presenti all'interno dell'esecuzione della prestazione lavorativa e di strumenti idonei a valutarli; alla redazione del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), per quanto riguarda il monitoraggio nel tempo; all'attivazione di eventuali interventi correttivi in relazione al livello di rischio SLC riscontrato; alla programmazione di interventi informativi per i lavoratori sul rischio SLC; ed infine, alla predisposizione di eventuali misure di tutela della salute psicofisica dei lavoratori, con annessa gestione del fenomeno dello stress lavoro correlato, che ne crea danno⁹⁴.

Altre due figure chiave del sistema di prevenzione aziendale sono i Dirigenti e i Preposti. Per quanto riguarda i Dirigenti essi vengono definiti all'articolo 2, lettera d) del Decreto Legislativo 81/2008⁹⁵, come quei soggetti che, in relazione alle competenze professionali e ai poteri gerarchici e decisionali, attuano le direttive del datore di lavoro, organizzando l'attività lavorativa e vigilandola. Il dirigente, infatti, è colui che opera in via principale all'interno dell'organizzazione.

⁹⁴ Per approfondire il tema si rimanda la sito: https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicura_zza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

⁹⁵ Articolo 2 del Decreto Legislativo 81/2008 lettera d):
“d) «dirigente»: persona che, in ragione delle competenze professionali e di poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, attua le direttive del datore di lavoro organizzando l'attività lavorativa e vigilando su di essa”

La figura del Preposto viene citata alla lettera e) del medesimo articolo 2 del T.U.⁹⁶, che li considera come coloro che in base al loro contratto di lavoro, alle loro mansioni e al loro inquadramento, devono sovrintendere all'attività lavorativa e garantire l'attuazione delle direttive ricevute, controllandone la corretta esecuzione da parte dei lavoratori ed esercitando il funzionale potere di iniziativa. Ad essi viene affidato, dunque, il compito di vigilare e controllare che l'operazione concreta e la singola mansione vengano svolte correttamente dai lavoratori. Da ciò possiamo comprendere come i Preposti non siano figure decisionali, per quanto riguarda le operazioni che si possono fare o quali siano le misure che devono essere adottate, essi infatti, possono solo suggerire, ma non hanno un loro autonomo potere decisionale. Queste figure, però, vengono sempre indagate e sentite, anche se la percentuale di responsabilità è molto bassa rispetto alle altre figure.

La normativa vigente non prevede specifici compiti riguardanti queste due figure in merito allo stress lavoro correlato. Il Decreto Legislativo 81/2008 consente, però, al datore di lavoro di delegare, per quanto riguarda la sicurezza dei lavoratori e in riferimento alla valutazione del rischio SLC, alcuni compiti a figure dirigenziali e preposti. Nello specifico, queste figure se delegate dal datore di lavoro: innanzitutto, possono consultare preventivamente i Rappresentati dei lavoratori per la sicurezza, per quanto riguarda la valutazione in merito dello stress lavoro correlato; possono affidare compiti ai lavoratori, tenendo conto delle capacità e delle condizioni di rischio SLC, legate al contenuto e al contesto organizzativo, relativo all'azienda in questione; possono adempiere agli obblighi di informazione e formazione per i lavoratori in materia di stress lavoro correlato; possono aggiornare le misure di prevenzione relative a eventuali mutamenti organizzativi e produttivi considerati significativi per quanto riguarda la salute e la sicurezza del lavoro, relativamente al rischio di SLC; infine, possono ricevere una specifica formazione e aggiornamenti periodici in relazione all'esecuzione dei loro compiti in materia di rischi psicosociali e di SLC⁹⁷.

⁹⁶ Articolo 2 del Decreto Legislativo 81/2008 lettera e):

“e) «preposto»: persona che, in ragione delle competenze professionali e nei limiti di poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, sovrintende alla attività lavorativa e garantisce l'attuazione delle direttive ricevute, controllandone la corretta esecuzione da parte dei lavoratori ed esercitando un funzionale potere di iniziativa”

⁹⁷ Per approfondire il tema si rimanda la sito: https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

Sono state introdotte, però, alcune modifiche significative dal Decreto-legge 146/2021⁹⁸, coordinato con la legge di conversione 215/2021, per quanto riguarda i compiti del Preposto. Questo decreto conferisce a questa figura obblighi e poteri relativi all'interruzione dell'attività lavorativa, non previsti precedentemente. I compiti affidatigli, principalmente, riguardano la rilevazione di eventuali comportamenti non conformi alle disposizioni e istruzioni, emanate dal datore di lavoro e dai dirigenti, aventi come fine ultimo la protezione collettiva e individuale (comma 1, lettera a -modificata); inoltre egli si occupa di individuare eventuali problematiche nelle attrezzature e nei mezzi di lavoro, focalizzandosi su particolari situazioni di pericolo, già precedentemente rilevate durante la vigilanza (comma 1, lettera f-bis -nuova)⁹⁹.

Per quanto riguarda la figura del Medico Competente (MC), invece, si deve fare riferimento sempre all'articolo 2 del Decreto Legislativo 81/2008, più precisamente alla lettera h)¹⁰⁰, che intende il medico competente come un medico in possesso di specifici requisiti professionali ai fini della valutazione del rischio e della sorveglianza sanitaria all'interno dell'azienda. È un soggetto avente una sua autonomia professionale e una sua autonoma responsabilità per quanto riguarda la parte sanitaria e quindi per ciò che riguarda la salubrità dei luoghi di lavoro e per ciò che riguarda la sorveglianza sanitaria dei lavoratori. Esso deve essere nominato solo nei casi previsti dalla normativa, quindi, quando è presente un particolare tipo di rischio, il quale, nella maggior parte dei casi dipende dall'utilizzo di strumenti tecnologici.

⁹⁸ Testo del decreto-legge 21 ottobre 2021, n. 146 (pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 21 ottobre 2021, n. 252), coordinato con la legge di conversione 17 dicembre 2021, n. 215 (in questa stessa Gazzetta Ufficiale alla pag. 1), recante «Misure urgenti in materia economica e fiscale, a tutela del lavoro e per esigenze indifferibili.»

<https://www.gazzettaufficiale.it/>

⁹⁹ Per approfondire il tema si rimanda al sito:

<https://www.certifico.com/sicurezza-lavoro/documenti-sicurezza/67-documenti-riservati-sicurezza/15496-novita-sul-preposto-sicurezza-d-l-n-146-2021>

¹⁰⁰ Art. 2 del Decreto Legislativo 81/2008 lettera h):

“h) «medico competente»: medico in possesso di uno dei titoli e dei requisiti formativi e professionali di cui all'articolo 38, che collabora, secondo quanto previsto all'articolo 29, comma 1, con il datore di lavoro ai fini della valutazione dei rischi ed è nominato dallo stesso per effettuare la sorveglianza sanitaria e per tutti gli altri compiti di cui al presente decreto”.

Egli può essere un dipendente del datore di lavoro stesso (caso molto raro), un professionista esterno, o un dipendente del Servizio Sanitario Nazionale¹⁰¹. Il termine competente implica che solo coloro che sono in possesso di specifici titoli o requisiti professionali (art. 38 T.U.) possono diventare medici competenti. Egli è responsabile di ciò che afferma, in ragione del fatto che la professione medica è specifica; infatti, nessun altro soggetto avente differente formazione può opporsi a quanto stabilito dal medico stesso. Egli ha il compito, inoltre, di stabilire se un ambiente è salubre, se un soggetto è o meno idoneo rispetto alla mansione che sta svolgendo, oppure se il lavoratore può o non può continuare l'attività lavorativa o può continuarla con delle prescrizioni per salvaguardare la propria salute.

Il Medico Competente, collaborando con il datore di lavoro e con il Servizio di Prevenzione e Protezione, per quanto riguarda l'intero processo di valutazione del rischio, compreso il rischio relativo allo stress lavoro correlato, interviene nella programmazione della sorveglianza sanitaria. Con l'obiettivo di fornire un contributo utile per quanto riguarda il processo della valutazione del rischio SLC, il medico competente deve possedere un'adeguata formazione relativa ai rischi psicosociali, al SLC, e alla metodologia adottata per la valutazione. La sua partecipazione attiva è fondamentale in questo campo, infatti nella fase propedeutica di pianificazione, egli partecipa alla progettazione del processo relativo alla valutazione del rischio SLC e all'individuazione di gruppi omogenei di lavoratori da sottoporre alla valutazione stessa.

Per quanto riguarda la fase preliminare, egli, invece, innanzitutto, identifica specifici eventi definiti come sentinella e fattori di contesto e contenuto del lavoro, fornendo dati relativi alla sua stessa competenza. In seguito, partecipa alla compilazione delle checklist osservazionali e fornisce il proprio contributo per quanto riguarda l'analisi e l'interpretazione dei risultati emersi in fase preliminare, contribuendo all'individuazione di misure correttive, in particolare per fattori di rischio collegati alla salute psicofisica del lavoratore. Nella fase di valutazione approfondita, invece, egli coopera all'individuazione di strumenti relativi alla valutazione approfondita e, se è in possesso di una formazione specifica, può effettuare la somministrazione di questionari ai lavoratori. Egli, inoltre,

¹⁰¹ Per approfondire il tema relativo al Servizio Sanitario Nazionale si rimanda al sito:
<https://www.salute.gov.it/>

partecipa alla predisposizione di misure di tutela della salute e dell'integrità psicofisica dei lavoratori, nell'ambito dello stress lavoro correlato; collabora con il datore e il responsabile per redigere il documento specifico di valutazione del rischio SLC, parte integrante del DVR; contribuisce alla *“promozione della salute e sicurezza”*; individua eventuali indicatori utili per quanto riguarda la gestione del rischio SLC; e, infine, *gestisce casi individuali/criticità relative a singoli lavoratori, riconducibili allo SLC, rilevati in sede di visita medica per i quali le soluzioni sviluppate per la maggioranza dei lavoratori non risultano adeguate ed efficaci ma che, al contrario, richiedono l'attivazione di percorsi di supporto/sostegno personalizzati*¹⁰².

Spostando ora l'analisi sulla figura del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) così come definito all'articolo 2, lettera i) del D. Lgs. 81/2008¹⁰³, è bene sottolineare che egli viene scelto dai lavoratori per farsi rappresentare in materia di sicurezza. Questa figura è fondamentale, in quanto ricopre un ruolo di congiunzione tra parte datoriale e i lavoratori; dunque, egli ha una funzione definita come di *“cerniera”*, tra colui che deve garantire la tutela e i lavoratori. Egli viene eletto per ogni unità produttiva dai lavoratori, all'interno delle rappresentanze sindacali, godendo, pertanto delle medesime tutele ad esse riservate dallo Statuto dei lavoratori.

I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza devono partecipare all'intero percorso di valutazione del rischio SLC. Nella fase propedeutica, essi sono consultati preventivamente e tempestivamente per la valutazione, per scelta del percorso e per i metodi valutativi adottati e contribuiscono alla pianificazione della valutazione e all'individuazione di gruppi omogenei. Per quanto riguarda la fase preliminare, essi contribuiscono in modo attivo alla compilazione delle check-list osservazionali e raccolgono informazioni dai lavoratori sui fattori relativi al contesto e al contenuto del lavoro, verificando in concreto l'adeguatezza degli elementi che compongono le check-list. Per quanto riguarda la fase di valutazione approfondita, invece, essi favoriscono e

¹⁰² Per approfondire il tema si rimanda la sito: https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

¹⁰³ Art. 2 D. Lgs. 81/2008 lettera i):
“i) «rappresentante dei lavoratori per la sicurezza»: persona eletta o designata per rappresentare i lavoratori per quanto concerne gli aspetti della salute e della sicurezza durante il lavoro”

prediligono la partecipazione e il coinvolgimento dei lavoratori stessi e si attivano per proporre nuove attività di prevenzione¹⁰⁴.

L'ultima categoria da analizzare sono i lavoratori. In questa disciplina, la nozione di lavoratore è molto più estesa rispetto a quella contenuta all'interno dell'articolo 2094 cc¹⁰⁵. Il lavoratore, qui considerato, infatti, non è soltanto colui che è titolare di un rapporto di lavoro subordinato, ma la categoria si estende a tutti quei soggetti che a qualunque titolo entrano in un ambiente di lavoro nella disponibilità di un datore di lavoro; troviamo una descrizione più approfondita della definizione di lavoratore, infatti, all'interno dell'art. 2 del D. Lgs. 81/2008 precisamente alla lettera a)¹⁰⁶.

I lavoratori possono fornire un contributo fondamentale per quanto riguarda il percorso di valutazione del rischio SLC. I dipendenti dell'azienda, infatti, possono influenzare, insieme al team di valutazione, tutto ciò che concerne l'adempimento degli obblighi previsti dalla normativa vigente in materia di valutazione del rischio stress lavoro correlato. Questo loro intervento, si concretizza tramite la partecipazione attiva e costante durante il percorso dell'intera valutazione. Nella fase preliminare, infatti, essi affiancano, nella maggior parte dei casi, i Rappresentati dei lavoratori per la sicurezza,

¹⁰⁴ Per approfondire il tema si rimanda la sito: https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

¹⁰⁵ Art. 2094 Codice civile:
“E’ prestatore di lavoro subordinato chi si obbliga mediante retribuzione a collaborare nell’impresa, prestando il proprio lavoro intellettuale o manuale alle dipendenze e sotto la direzione dell’imprenditore”.

¹⁰⁶ Art. 2 D. Lgs. 81/2008 lettera a):
“a) «lavoratore»: persona che, indipendentemente dalla tipologia contrattuale, svolge un’attività lavorativa nell’ambito dell’organizzazione di un datore di lavoro pubblico o privato, con o senza retribuzione, anche al solo fine di apprendere un mestiere, un’arte o una professione, esclusi gli addetti ai servizi domestici e familiari. Al lavoratore così definito è equiparato: il socio lavoratore di cooperativa o di società, anche di fatto, che presta la sua attività per conto delle società e dell’ente stesso; l’associato in partecipazione di cui all’articolo 2549, e seguenti del codice civile; il soggetto beneficiario delle iniziative di tirocini formativi e di orientamento di cui all’articolo 18 della legge 24 giugno 1997, n. 196, e di cui a specifiche disposizioni delle leggi regionali promosse al fine di realizzare momenti di alternanza tra studio e lavoro o di agevolare le scelte professionali mediante la conoscenza diretta del mondo del lavoro; l’allievo degli istituti di istruzione ed universitari e il partecipante ai corsi di formazione professionale nei quali si faccia uso di laboratori, attrezzature di lavoro in genere, agenti chimici, fisici e biologici, ivi comprese le apparecchiature fornite di videoterminali limitatamente ai periodi in cui l’allievo sia effettivamente applicato alla strumentazioni o ai laboratori in questione; il volontario, come definito dalla legge 1° agosto 1991, n. 266; i volontari del Corpo nazionale dei vigili del fuoco e della protezione civile; il volontario che effettua il servizio civile; il lavoratore di cui al decreto legislativo 1° dicembre 1997, n. 468, e successive modificazioni”

nell'individuazione di eventuali fattori di contenuto e contesto del lavoro, supportandoli per quanto riguarda la compilazione delle check-list osservazionali. Il coinvolgimento dei lavoratori viene considerato necessario e fondamentale, anche in relazione al riconoscimento di opportuni interventi correttivi a seguito di quanto emerso dalla valutazione preliminare. Grazie a questa collaborazione risulta più facile applicare questi interventi, prendendo in considerazione le opinioni di coloro che hanno partecipato in prima persona per individuarli.

La fase di valutazione approfondita garantisce di per sé il coinvolgimento dei lavoratori, interpellandoli al fine di indagare la loro percezione soggettiva in relazione ai fattori di contenuto e contesto di lavoro. I lavoratori hanno il diritto di richiedere visite mediche straordinarie in relazione a disturbi derivanti dallo stress lavoro correlato, di partecipare prevenzione e gestione del rischio SLC, organizzate da datore e di intervenire nei programmi di formazione e addestramento. Infine, essi ricevono un'adeguata informazione da parte del datore di lavoro, circa i rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro, compreso il rischio SLC¹⁰⁷.

¹⁰⁷ Per approfondire il tema si rimanda la sito: https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

2.4 Il percorso della valutazione del rischio

Dopo aver analizzato i soggetti fondamentali che intervengono nel campo della valutazione del rischio, relativo allo stress lavoro correlato, è necessario occuparsi di ciò che concerne il percorso tramite il quale si redige una valutazione corretta e coerente.

Innanzitutto, è fondamentale descrivere le cosiddette “azioni propedeutiche”, ovvero tutte quelle azioni che consentono di preparare l’organizzazione al processo di valutazione, le quali a loro volta fungono da elemento chiave per tutti i processi valutativi, soprattutto per tematiche riguardanti fenomeni come lo stress lavoro correlato¹⁰⁸. Questa preparazione avviene attraverso differenti momenti. La costituzione del team di valutazione, definito come “Gruppo di Gestione della Valutazione”¹⁰⁹, si sostanzia nella individuazione dei soggetti che parteciperanno in maniera attiva al processo di valutazione con annessa formazione relativa alla tematica trattata. Un altro aspetto riguarda lo sviluppo di una specifica strategia comunicativa che coinvolga il personale, tramite la quale sensibilizzare tutti i lavoratori in tema di stress lavoro correlato. Infine, viene presa in considerazione anche la messa a punto del vero e proprio piano di valutazione, dunque la scelta del metodo da seguire e relativo cronoprogramma¹¹⁰, cui si accompagna l’individuazione di gruppi omogenei o partizioni organizzative, che verranno in seguito sottoposti a valutazione in quanto soggetti esposti a rischi del medesimo tipo.

Queste azioni propedeutiche precedono la vera e propria valutazione del rischio stress lavoro correlato, la quale si suddivide in due fasi: la prima, la valutazione preliminare, necessaria e fondamentale, e la seconda, la valutazione approfondita, la quale diviene necessaria nel momento in cui si riscontrino nella fase preliminare, eventuali fattori collegabili al fenomeno dello stress lavoro correlato.

¹⁰⁸ Per approfondire la tematica si rimanda al sito:
<https://www.puntosicuro.it/sicurezza-sul-lavoro-C-1/ruoli-figure-C-7/dirigenti-C-75/rischio-stress-lavoro-correlato-la-fase-propedeutica-alla-valutazione-AR-11292/>

¹⁰⁹ *Ibidem*

¹¹⁰ Cronoprogramma: "diagramma che rappresenta graficamente la pianificazione delle lavorazioni gestibili autonomamente, nei suoi principali aspetti dal punto di vista della sequenza logica, dei tempi e dei costi"
<https://www.corsisicurezza.it/blog/cronoprogramma-attivita-realizzazione-progetto.htm>

La valutazione preliminare ha come scopo principale la rilevazione di eventuali indicatori di rischio SLC, che sia oggettivi e verificabili, inerenti a tre categorie: gli eventi sentinella, i fattori legati al contenuto del lavoro, e i fattori legati al contesto del lavoro.

Per quanto riguarda la prima categoria, l'analisi degli eventi sentinella riguarda la *“raccolta ed analisi degli indicatori organizzativi considerati possibili esiti di stress lavoro correlato”*¹¹¹. Gli eventi sentinella sono, quindi, dei potenziali “sintomi”, che se più frequenti in determinati periodi, reparti, o in relazione a determinate attività lavorative, possono costituire delle effettive avvertenze per prevenire possibili disfunzioni oppure incongruenze di tipo organizzativo. La Commissione Consultiva fa rientrare in questa categoria gli indici infortunistici, le assenze per malattia, i procedimenti e le sanzioni disciplinari, turnover, ferie non godute, frequenti lamentele formalizzate, segnalazioni del Medico Competente e richieste di visite straordinarie presso di lui. Nella rilevazione di questi eventi sentinella, quindi, per ottenere un risultato ottimale, è opportuno consultare il Medico Competente dell'azienda e l'Ufficio del Personale.

Nella seconda categoria, per quanto riguarda i fattori legati al contenuto del lavoro, essi sono tutti quegli elementi caratteristici riguardanti il tipo di lavoro svolto da diversi gruppi omogenei di lavoratori e il modo in cui tale lavoro viene organizzato all'interno dell'azienda. Vengono, infatti, fatti rientrare tutti quei fattori inerenti all'ambiente di lavoro ed eventuali attrezzature utilizzate, al carico e ai ritmi di lavoro, e all'orario di lavoro e organizzazione dei turni. Il Sesto Comitato, inoltre, in relazione alla valutazione dei fattori di contenuto, ha dato precisa indicazione di interpellare i lavoratori e i Rappresentanti dei Lavoratori per la sicurezza, questo perché al contrario degli eventi sentinella, i quali sono numericamente quantificabili, agli indicatori di contenuto non può essere attribuito alcun valore numerico, anche in seguito a valutazioni di tipo qualitativo, dunque è necessario prendere in considerazione l'opinione di queste due figure per quanto riguarda il riconoscimento di questa particolare tipologia di fattori¹¹².

¹¹¹ Per approfondire la tematica si rimanda al sito: <https://www.puntosicuro.it/>

¹¹² Per approfondire di rimanda al sito: <https://www.inail.it/cs/internet/docs/percorso-valutazione-rischio-stress-lavoro-correlato.pdf?section=attivit#::~:~:text=Sono%20ad%20esempio%20indicatori%20di%20contenuto%3A&text=ambiente%20di%20lavoro%20e%20attrezzature,e%20Fo%20i%20RLS%20FRLST>

Infine, per quanto concerne la terza categoria, ovvero i fattori legati al contesto del lavoro, essi consentono di analizzare come i lavoratori si rapportano all'interno dell'organizzazione aziendale, e che modalità di gestione, di tali rapporti, l'azienda stessa si è data. All'interno di questi fattori vengono fatti rientrare il ruolo ricoperto dal lavoratore all'interno dell'azienda, l'autonomia decisionale e di controllo, lo sviluppo di carriera, la comunicazione tra i lavoratori e anche l'interfaccia casa/lavoro. Anche in questo caso, per gli stessi motivi dei fattori legati al contenuto, occorre sentire l'opinione dei lavoratori e dei Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza¹¹³.

Dopo aver rilevato questi fattori fondamentali, all'interno dell'azienda, la valutazione preliminare può sfociare in due differenti esiti: esito negativo o esito positivo. Si parla di esito negativo, nel momento in cui la valutazione in questione, non rilevi alcun elemento legato al rischio da SLC; in questo caso il Datore di lavoro dovrà riportare tale risultato nel Documento di Valutazione del Rischio, pianificando un consono piano di monitoraggio. Il Datore, inoltre, può, anche in caso di esito negativo, interessarsi per attuare una valutazione approfondita, al fine di ottenere una fotografia più accurata dell'ambito lavorativo. Nel caso in cui, invece, la valutazione preliminare rilevasse elementi di rischio SLC, dunque avesse esito positivo, il Datore di lavoro è obbligato a pianificare e adottare degli opportuni interventi correttivi. Essi devono essere individuati con la partecipazione e la collaborazione dei Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e dei lavoratori, e devono consistere in vere e proprie azioni concrete e verificabili nel tempo.

Gli interventi che possono essere adottati, innanzitutto, sono gli interventi preventivi, all'interno dei quali rientrano gli interventi organizzativi, le cui misure correttive riguardano prevalentemente la gestione delle condizioni di disagio al lavoro (ad esempio una gestione efficace dei conflitti o litigi creatisi), la definizione dei criteri per l'avanzamento di carriera (ad esempio l'introduzione di un sistema premiante, in relazione al raggiungimento di obiettivi di sicurezza), e la pianificazione del lavoro (ad esempio programmare in maniera adeguata l'orario di lavoro). Altri interventi che

¹¹³ Per approfondire il tema si rimanda al sito: https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

rientrano in questa categoria sono gli interventi tecnici e procedurali. Per quanto riguarda i primi, essi riguardano le fonti di stress legate all'ambiente e alle attrezzature che i lavoratori hanno a disposizione durante lo svolgimento del loro compito; mentre per quanto riguarda i secondi, ovvero quelli procedurali, essi vengono utilizzati per risolvere criticità riscontrate nel contesto e nel contenuto del lavoro¹¹⁴.

Un'altra categoria di interventi applicabili sono quelli di tipo attenuante, all'interno dei quali rientrano gli interventi comunicativi e gli interventi formativi e informativi. Gli interventi comunicativi mirano alla costituzione di un sistema informativo che coinvolga tutti i lavoratori; tramite la diffusione dell'organigramma e delle procedure aziendali, infatti, garantiscono maggiore chiarezza per quanto riguarda l'organizzazione e l'identificazione del posizionamento e delle attività previste, nei confronti dei lavoratori. Anche la diffusione di obiettivi aziendali rientra in questi interventi, la quale permette la costruzione del senso di appartenenza alla propria realtà lavorativa e la comprensione delle scelte aziendali. Infine, sono particolarmente rilevanti anche momenti di comunicazione da parte dell'azienda a tutto il personale e l'utilizzo di strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori, alle scelte aziendali, i quali incentivano i lavoratori a proporre azioni di miglioramento. Per quanto riguarda gli interventi formativi e informativi, i cui destinatari privilegiati sono i dirigenti e i lavoratori, hanno, invece, come fine ultimo l'accrescimento della consapevolezza e della conoscenza in materia di SLC, per quanto riguarda le sue possibili cause e il modo in cui affrontarlo o adattarsi al cambiamento causato da questo fenomeno.

Infine, un'ultima categoria di interventi da citare, sono i cosiddetti interventi di tipo riparatore, all'interno dei quali rientrano gli interventi individuali. Questi interventi individuali trattano di soluzioni e di interventi in relazione a singoli casi con significative ricadute anche sul gruppo omogeneo di appartenenza. Essi consistono, infatti, in comprovati percorsi di supporto ai singoli lavoratori come l'attivazione di sportelli di ascolto o l'elaborazione di iniziative volte al sostegno del singolo soggetto¹¹⁵.

¹¹⁴ Per approfondire la tematica di rimanda al sito:
https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

¹¹⁵ *Ibidem*

Dopo aver attuato queste azioni correttive è necessario verificarne l'efficacia.

Questa verifica consiste nella ri-applicazione da parte dei soggetti afferenti al Servizio di Prevenzione e Protezione dello strumento adottato, durante la valutazione preliminare. Vengono, infatti, nuovamente intervistati coloro che hanno preso parte alla fase preliminare ed eventualmente altri soggetti, che hanno partecipato all'attuazione delle suddette azioni correttive. È raccomandabile che essa avvenga entro un anno dall'adozione di tali misure. Nel momento in cui queste misure risultino efficaci, in quanto fonti di riduzione dello SLC, il Datore dovrà riportare tale risultato nel Documento di Valutazione del Rischio e dovrà comunque, elaborare un piano di monitoraggio. Nel caso contrario, ovvero nella situazione in cui tali misure risultino inefficaci e quindi, non vi sia la risoluzione della problematica, è necessario procedere con il secondo livello di valutazione, ovvero la valutazione approfondita¹¹⁶.

Analizzando la seconda fase della valutazione, definita come valutazione approfondita, essa consiste nella rilevazione della percezione soggettiva dei lavoratori al fine di individuare e comprendere il rischio SLC e le sue cause. Essa integra l'analisi degli elementi precedentemente indagati nella valutazione preliminare, ma non può in alcun modo sostituirsi ad essa. Questo secondo livello di valutazione, però, interessa soltanto i gruppi omogenei in cui gli interventi correttivi si sono dimostrati inefficaci e mira a garantire la partecipazione e il coinvolgimento diretto dei lavoratori nell'individuazione dei fattori di rischio e di tutte quelle soluzioni consone per garantirne l'eliminazione. La valutazione approfondita è fondamentale, in questo contesto, proprio perché costituisce un momento informativo sulle condizioni effettive di salute dell'organizzazione e dei lavoratori, rappresentando di per sé un'azione correttiva in quanto garantisce il coinvolgimento dei lavoratori e dei rappresentanti per la rilevazione delle problematiche relative allo SLC e annessa risoluzione¹¹⁷.

Diviene obbligatorio effettuare questa valutazione nel momento in cui nella fase preliminare si siano registrati esiti positivi per quanto riguarda la presenza di rischi SLC,

¹¹⁶ Per approfondire la tematica di rimanda al sito:

https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

¹¹⁷ *Ibidem*

ma essa può essere opportuna, anche se non obbligatoria, in caso di eventuale incertezza sul livello di rischio SLC all'interno dell'azienda; di forte distacco all'interno del team di valutazione, oppure quando è presente incertezza in merito alla verifica dell'efficacia delle azioni correttive adottate. Alla luce dei risultati riscontrati da questa valutazione, si procede con la pianificazione di ulteriori interventi correttivi, nel caso in cui si rilevino nuovi elementi di rischio SLC, e anche in questo caso sarà necessaria una verifica dell'efficacia delle azioni correttive attuate. In caso contrario si provvederà alla programmazione di un piano di monitoraggio nel tempo¹¹⁸.

Vi sono casi, però, in cui, secondo quanto stabilito dal D. Lgl. 81/2008¹¹⁹, la valutazione del rischio SLC deve essere ri-effettuata immediatamente; ciò accade nel momento in cui si verificano modifiche del processo produttivo e dell'organizzazione del lavoro particolarmente significative ai fini della sicurezza e della salute dei lavoratori; oppure nel contesto in cui si riscontrino infortuni significativi sul lavoro. Altri fattori che per i quali è necessaria la rivalutazione immediata sono la presenza di innovazioni tecniche, della prevenzione o della protezione e qualora i risultati della sorveglianza sanitaria ne evidenzino la necessità. In questo caso, il termine per la rielaborazione della valutazione è stabilito a trenta giorni dalla causa che ha determinato la sua effettuazione.

Qualora, invece, non si verificano gli eventi precedentemente citati, allora vige solamente l'obbligo, in capo al datore, di monitoraggio e aggiornamento della valutazione, il quale deve avvenire periodicamente, indicativamente ogni due anni, attraverso la riapplicazione degli strumenti adottati nella fase preliminare¹²⁰.

¹¹⁸ Per approfondire la tematica di rimanda al sito:

https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

¹¹⁹ Per un'analisi più approfondita del *Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81*, si rimanda al sito: <https://www.gazzettaufficiale.it/>

¹²⁰ Per approfondire la tematica di rimanda al sito:

https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

2.5 Gli strumenti per la valutazione del rischio SLC

Dopo aver esplicitato il procedimento tramite il quale redigere una corretta valutazione del rischio SLC, è necessario soffermarsi sugli strumenti utili, applicabili nelle due fasi della valutazione, per ottenere risultati significativi nel capo della problematica in questione.

Nella valutazione preliminare, la Commissione Consultiva ha proposto come strumento principale le liste di controllo o check-list. Tali strumenti osservazionali garantiscono una completa raccolta sistematica degli elementi oggettivi di rischio e sono applicabili direttamente dai referenti del Servizio di Prevenzione e Protezione interno all'azienda. Il giudizio, in questo caso, non si basa sulla percezione soggettiva, ma sul riscontro delle caratteristiche oggettive dell'organizzazione del lavoro, permettendo un'adeguata fotografia della realtà aziendale. Queste liste di controllo sono utili per indagare gli eventi sentinella e i fattori relativi al contenuto e al contesto del lavoro, ma possono essere presi in considerazione anche ulteriori fattori aggiuntivi. Si tratta, infatti di strumenti “*a valenza collettiva*” che prendono in considerazione gruppi di lavoratori; pertanto, sarebbe errato l'utilizzo di liste di controllo come questionari da somministrare a singoli lavoratori¹²¹.

Per quanto riguarda la valutazione approfondita, la Commissione Consultiva propone come strumenti utilizzabili principalmente in questa fase, i focus group, i questionari e le interviste semi strutturate, utili a definire la percezione dei lavoratori relativamente ai fattori di contesto e contenuto del lavoro, garantendo anche la partecipazione e il coinvolgimento diretto dei lavoratori¹²².

Il Focus Group¹²³ è una particolare tecnica utilizzata per raccogliere informazioni circa gli aspetti potenzialmente stressanti del lavoro, con l'obiettivo di migliorare la situazione, grazie alle indicazioni fornite dagli stessi lavoratori. Il confronto diretto con i lavoratori, infatti, permette di mettere in evidenza gli eventuali elementi di criticità e di acquisire suggerimenti per apportare modifiche realmente utili per la risoluzione della problematica. Esso è uno strumento flessibile e informativo che può essere utilizzato sia

¹²¹ Per approfondire la tematica di rimanda al sito: https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

¹²² Ibidem

¹²³ Per approfondire la definizione di focus group si rimanda la sito: <https://www.treccani.it/>

nelle piccole e medie aziende, in cui è possibile coinvolgere tutti i lavoratori, che nelle grandi aziende, nei riguardi di singoli gruppi omogenei sottoposti a valutazione approfondita.

I questionari, invece, devono essere di documentata validità, dedicati all'ambito lavorativo e in grado di indagare dimensioni che corrispondono alle criticità rilevate nella valutazione preliminare, permettendo di esplorare l'organizzazione del lavoro, così come viene percepita dai lavoratori, e il loro livello di benessere o malessere all'interno dell'azienda. I questionari, per essere definiti tali, devono comprendere alcuni elementi fondamentali; innanzitutto deve essere presente un'informativa iniziale rivolta ai lavoratori circa lo scopo e le modalità di raccolta dei questionari. Per quanto concerne la somministrazione, essa deve avvenire con supporto alla compilazione, mentre la vera e propria raccolta dei questionari deve poter garantire l'anonimato, preservando la privacy dei lavoratori, in merito al trattamento dei dati sensibili. Infine, è necessaria la produzione di un report finale che illustri in maniera chiara, i dati emersi¹²⁴.

A completamento degli strumenti, vi sono le interviste semi strutturate. In questo caso l'intervistatore pur seguendo un percorso già prestabilito, in modo da garantire la raccolta di informazioni su determinati aspetti, adegua le domande al singolo individuo e a come si evolve la conversazione, in modo da favorire la partecipazione attiva del soggetto intervistato. L'adozione di questo strumento permette di raccogliere dati più precisi, facilitando l'espressione di tematiche che altrimenti resterebbero nascoste per possibili timori del lavoratore e suggeriscono soluzioni più specifiche per la risoluzione delle problematiche.

La scelta dello strumento migliore da adottare, tra quelli precedentemente citati, ha un ruolo cruciale, infatti, deve basarsi sulla reale utilità che esso può apportare e soprattutto sulla base del contesto specifico in cui esso viene applicato; dunque, la scelta dello strumento è fondamentale, proprio perché senza di essa non si riuscirebbe a prevenire e correggere in modo completo la problematica determinata dal fenomeno dello stress lavoro correlato¹²⁵.

¹²⁴ Per approfondire la tematica di rimanda al sito:
https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

¹²⁵ *Ibidem*

CAPITOLO 3

LA PANDEMIA DA COVID 19 E IL SUO IMPATTO

In questo ultimo capitolo, ci occuperemo di trattare la tematica relativa allo stress lavoro correlato nel contesto della Pandemia da Covid 19.

3.1 La gestione dello stress lavoro correlato nell'emergenza Covid 19

Gli ultimi anni hanno cambiato totalmente le vite di ciascun individuo, a causa dell'emergenza sanitaria dovuta alla pandemia, la quale, da marzo 2019, ha obbligato tutti a rivoluzionare le proprie abitudini. I lavoratori si sono trovati ad affrontare improvvisamente la pressoché totale sovrapposizione della sfera lavorativa con quella privata, tramite differenti modalità di lavoro come lo Smart working, costringendo molti a trasferire ad esempio riunioni con clienti, consulti con pazienti, o lezioni con studenti, nelle proprie case¹²⁶. Durante la fase più acuta dell'emergenza, come ha rilevato l'Osservatorio Smart Working¹²⁷, infatti, lo Smart Working ha coinvolto il 97% delle grandi imprese, il 94% delle Pubbliche Amministrazioni (PA) e il 58% delle Piccole e Medie Imprese (PMI), per un totale di 6,58 milioni di lavoratori agili, ovvero circa un terzo dei lavoratori dipendenti italiani.

Tutte le ricerche più recenti sugli effetti della pandemia hanno messo in rilievo che gran parte della popolazione vive in uno stato di ansia e di frustrazione causati livelli di frustrazione che possono sfociare a loro volta in rabbia e aggressività, causati dall'impossibilità di condurre le proprie vite come si era soliti fare prima, collegata alla forte preoccupazione per ciò che ci riserva il futuro e alla sensazione di impotenza nella gestione della situazione odierna creatasi¹²⁸.

Secondo uno studio condotto dal Consiglio Nazionale degli Psicologi, infatti, *“la nuova normalità è essere stressati”*. Attraverso uno strumento definito come *“stressometro”* è stata condotta un'indagine settimanale per rilevare i livelli di stress nella popolazione

¹²⁶ Per approfondire la tematica si rimanda al sito:
<http://www.studiobrunoferrario.it/covid-19-stressl-lavoro-correlato/>

¹²⁷ Per approfondire la definizione relativa all'Osservatorio Smart Working si rimanda al sito:
<https://www.osservatori.net/it/ricerche/osservatori-attivi/smart-working>

¹²⁸ Per approfondire la tematica si rimanda al sito:
<http://www.studiobrunoferrario.it/covid-19-stressl-lavoro-correlato/>

italiana, la quale ha individuato livelli di stress superiori di quasi dieci volte rispetto a quelli che venivano registrati prima dell'inizio della pandemia. Inoltre, se all'inizio della pandemia lo stress era legato quasi esclusivamente al contagio, nel tempo è aumentata l'ansia anche per quanto riguarda le conseguenze economiche e la perdita del lavoro¹²⁹.

La pandemia, dunque, sta mettendo a dura prova la salute fisica e mentale dei lavoratori, rendendo lo stress lavoro-correlato una delle maggiori sfide contemporanee da superare. Come abbiamo già sottolineato nei precedenti capitoli, lo stress lavoro-correlato ha origine da situazioni che mettono a rischio il benessere e la salute dell'individuo, rischi particolarmente frequenti e caratterizzanti della pandemia da Covid 19, la quale, a sua volta, ha portato a nuove fonti di stress collegate alla sfera lavorativa. Innanzitutto, due fonti di stress particolarmente frequenti, causate da questa situazione, sono l'insicurezza e la precarietà. Per comprendere questa tematica è necessario, fare riferimento all'acronimo VUCA¹³⁰, coniato dai teorici della leadership Warren Bennis e Burt Nanus, verso la fine degli anni '80, il quale indica che gli individui vivono in ambienti caratterizzati da un'elevata complessità. La pandemia ha reso nuovamente attuale questo concetto, mostrando un mondo incontrollabile e complesso, la cui incertezza si è riversata anche sull'economia, gettando i lavoratori in uno stato di precarietà e vulnerabilità.

Un altro fattore significativo e tipico della pandemia è l'isolamento sociale, il quale ha portato a problematiche non indifferenti. Le relazioni con i colleghi erano e rimangono una delle fonti maggiori di stress nell'esecuzione della prestazione lavorativa, e rappresentano, anche, un fattore di protezione potentissimo contro lo stress e la depressione. La mancanza di ciò, dunque delle relazioni sociali, ha minato il bisogno fondamentale degli individui di interagire tra di loro in modo naturale, e tutto ciò sommato alla paura e al rischio di contrarre il rischio, ha aumentato l'ansia legata al lavoro svolto in presenza¹³¹.

¹²⁹ Per approfondire la tematica si rimanda la sito:
<https://www.unobravo.com/post/pandemic-fatigue-cose-lo-stress-da-pandemia>

¹³⁰ VUCA:
Volatility (volatilità), *Uncertainty* (incertezza), *Complexity* (complessità) e *Ambiguity* (ambiguità)

¹³¹ Per approfondire la tematica si rimanda al sito:
<https://psiche.santagostino.it/2021/04/20/come-ridurre-stress-lavoro-correlato/>

L'Agenzia Europea per la sicurezza e la salute sul lavoro ha sottolineato particolarmente l'importanza di tenere conto dei problemi per la salute fisica e mentale dei lavoratori, soprattutto in relazione alle modifiche organizzative connesse alle conseguenze dell'emergenza Covid 19.

A tal fine sono state introdotte delle misure per gestire lo stress lavoro correlato, inerente alla pandemia. Infatti, per riuscire a gestire e prevenire in parte questo fenomeno, è necessario effettuare una specifica valutazione del rischio ottimale.

Il D. Lgs. 81/2008¹³², come abbiamo già potuto comprendere, afferma la necessità di effettuare la valutazione del rischio stress lavoro correlato, o di aggiornare la stessa a seguito di una prima valutazione, quando si verificano situazioni come il superamento dei due anni dalla precedente valutazione, il cui concetto viene evidenziato dall'INAIL nel documento del 2017¹³³; oppure al verificarsi di significative modifiche al processo produttivo, che possano avere ricadute sulle condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori, il cui concetto viene specificato direttamente dall'articolo 29 del D. Lgs. 81/2008,¹³⁴ in materia di aggiornamento del DVR (Documento di Valutazione del Rischio).

Per quanto riguarda la tematica affrontata, bisogna fare riferimento alla seconda tipologia di situazioni sopraindicate, infatti, la pandemia, le relative misure di contenimento del contagio, nonché l'adozione massiccia delle modalità di lavoro da remoto ed altri accadimenti organizzativi quali fusioni, acquisizioni, cambi di sede etc., rappresentano in pieno delle vere e proprie modifiche al processo produttivo.

Per ottenere un quadro completo è necessario soffermarsi e valutare tre fattori psicosociali caratteristici della pandemia: lo stress lavoro-correlato, lo stress da remoto e lo stress da pandemia.

In relazione allo stress lavoro-correlato, è fondamentale affermare che essendo cambiati i carichi di lavoro, i luoghi e gli strumenti con i quali si lavora, le relazioni, i processi

¹³² Per un'analisi più approfondita del *Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81*, si rimanda al sito: <https://www.gazzettaufficiale.it/>

¹³³ Per approfondire il documento si rimanda al sito: <https://www.inail.it/>

¹³⁴ Per approfondire all'*articolo 29 del Decreto Legislativo 81/2008* si rimanda al sito: <https://www.medicoeleggi.com/argomenti000/italia2008/400116-29.htm>

comunicativi e in alcuni casi anche organizzativi, è necessario attuare un'indagine approfondita con strumenti standardizzati (test a profilo) e questionari, interpellando gli stessi lavoratori e permettendo di comprendere a pieno come stanno vivendo questo periodo. È probabile, infatti, che se venissero analizzati gli eventi sentinella, non se ne troverebbe traccia, oppure non si saprebbe con esattezza a quali fattori organizzativi sia riferibile il disagio. Viceversa, con un'indagine specifica e diretta sui lavoratori si risparmia tempo e si ottengono tutte le informazioni utili per poter poi progettare gli interventi più adeguati¹³⁵.

Un altro fattore da prendere in considerazione è il lavoro da remoto; infatti salvo una percentuale esigua di lavoratori che già stava sperimentando tale modalità di lavoro, tutti gli altri lavoratori eseguivano la loro attività lavorativa nei locali aziendali. Tale cambiamento ad alcune persone ha fatto apprezzare enormemente i vantaggi del remoto, ad altri invece, ha causato un aumento sostanziale dello stress percepito. Le condizioni per le quali il lavoro da casa può essere vissuto come difficile, fino ad essere definito come stressante, rientrano, innanzitutto, nell'ambito personale, in cui si possono ritrovare situazioni in cui gli spazi a casa risultano inadeguati, oppure vi siano scarse competenze digitali, connessione alla rete considerata non consona, senso di isolamento, difficoltà a gestire i cambiamenti etc. Con riferimento allo Smart working non va sottovalutato nemmeno il livello di scarsa competenza del management aziendale e/o l'inadeguatezza degli strumenti digitali delle imprese. Ognuno di questi fattori può essere risolto tramite specifici interventi che il datore di lavoro può progettare e implementare, soprattutto in periodo difficili come questo. Solo conoscendo a pieno l'entità e le varie sfaccettature del problema, però, si può elaborare un insieme di soluzioni mirate ed efficienti¹³⁶.

Infine, l'ultimo fattore da prendere in considerazione è proprio lo stress da pandemia, definito anche *Pandemic fatigue*, il quale indica una tipologia di stress, sia individuale che collettivo, persistente, il quale dipende dal timore provato dai lavoratori, esposti al contagio, per quanto riguarda il contatto con altri soggetti. Si afferma inoltre che “non

¹³⁵ Per approfondire il tema si rimanda al sito:

<https://www.puntosicuro.it/sicurezza-sul-lavoro-C-1/tipologie-di-rischio-C-5/rischio-psicosociale-stress-C-35/la-valutazione-dei-rischi-psicosociali-ai-tempi-del-coronavirus-AR-21983/>

¹³⁶ *Ibidem*

colpisce solo il presente ma dissesta anche il futuro”, ciò sta ad indicare che questa tipologia di stress non colpisce solamente il soggetto durante questa situazione di disagio generale, ma si protrarrà nel tempo e le conseguenze saranno significative¹³⁷.

Per ogni azienda e per ogni problematica creatasi va progettata una soluzione ad hoc. Infatti, per quanto concerne la situazione di disagio creata dalla pandemia ancora in corso, si può intervenire sulla base della tipologia di stress da combattere. Per far fronte allo stress lavoro correlato, ad esempio, si può valutare la possibilità di assumere nuovo personale, andando a ridurre e modificare, quindi, i turni, considerati in alcuni casi estenuanti; oppure supportare i lavoratori tramite l’inserimento di nuovi strumenti tecnologici per agevolare l’esecuzione della prestazione lavorativa. È necessario, inoltre, per prevenire questo fenomeno, anche l’apporto di corsi di formazione e aggiornamento; oppure si possono organizzare veri e propri scambi tra pari in cui ognuno interviene, insegnando qualcosa ai propri colleghi.

Per quanto riguarda lo stress relativo al lavoro da remoto, in questo caso, le tecniche di intervento sono differenti, infatti, è necessario chiarire le regole e le procedure relative a questa forma di lavoro, investire nell’aggiornamento e supportare i lavoratori in merito a specifiche esigenze, dunque per quanto concerne orari, dispositivi hardware, obiettivi etc.

Infine, per quanto concerne lo stress da pandemia, è opportuno, per la prevenzione del suddetto fenomeno, innanzitutto, fornire informazioni aggiornate ed affidabili sull’andamento dell’azienda e fornire supporto ai lavoratori stessi, tramite eventuali colloqui con uno psicologo, sportelli d’ascolto, webinar, dunque ambienti di discussione, veri e propri focus group, per condividere e cercare di risolvere le problematiche create dalla pandemia¹³⁸.

¹³⁷ Per approfondire la tematica si rimanda la sito:
<https://www.unobravo.com/post/pandemic-fatigue-cose-lo-stress-da-pandemia>

¹³⁸ *Ibidem*

3.2 L'intervento e il supporto psico-sociale per gli operatori sanitari

Fra i diversi riflessi drammatici causati dalla pandemia, vi è certamente la sua incidenza non indifferente, sulla salute e sulla vita dei lavoratori che svolgono la loro prestazione lavorativa in strutture sanitarie o centri per la salute.

Per quanto riguarda questo settore, è stato pubblicato un documento dall'ISS¹³⁹ (Istituto Superiore di Sanità), avente il titolo di *“Indicazioni per la gestione dello stress lavoro-correlato negli operatori sanitari nel contesto COVID”*¹⁴⁰, il quale mette in luce numerosi fattori stressanti correlati alla suddetta pandemia, fra cui principalmente l'esposizione costante al rischio di contrarre il virus, ma anche la difficoltà nel reperimento dei dispositivi individuali di protezione, il carico di lavoro eccessivo e mancanza di pause, la gestione di pazienti complessi etc. A rendere la gestione della situazione, ancor più complessa, si somma anche l'inserimento di operatori provenienti da altre unità operative, in ambiti clinici molto diversi dai propri.

Lo studio dedicato allo stress lavoro-correlato ha ampiamente confermato come il settore sanitario sia di per sé caratterizzato dalla presenza di fattori di rischio psicosociale strettamente legati all'organizzazione lavorativa, alla sicurezza e alla salute degli operatori, sulla base dei turni estenuanti, sulla reperibilità richiesta per quanto riguarda la gestione dei pazienti affetti da virus ed eventuali urgenze non programmate, e carenze impreviste di personale; i quali fattori sono particolarmente amplificati a causa della pandemia¹⁴¹.

L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ricorda che il primo passo per tutelare la salute del personale sanitario durante l'epidemia, è l'attuazione di tutte le misure necessarie a proteggerne la sicurezza occupazionale.

¹³⁹ ISS (Istituto Superiore di Sanità): <https://www.iss.it/>

¹⁴⁰ Per approfondire il documento si rimanda al sito: https://www.iss.it/documents/20126/0/Rapporto+ISS+COVID-19+22_2020.pdf/4228a5f9-ab61-42e5-24be-490f59ea0a99?t=1589209502179

¹⁴¹ Per approfondire il tema si rimanda la sito: <https://www.safetysecuritymagazine.com/articoli/covid-19-e-gestione-dello-stress-lavoro-correlato-negli-operatori-sanitari/>

Il datore di lavoro e i dirigenti delle strutture sanitarie, infatti, devono garantire l'adozione di misure preventive e protettive necessarie, rendendo disponibili forniture adeguate relative ai dispositivi di protezione individuale, in quantità sufficiente per gli stessi operatori sanitari o altro personale che si occupi di pazienti collegati alla contrazione del virus. Va, comunque, considerato che nel corso della pandemia, anche quando le misure preventive e protettive siano adeguate, il personale sanitario resta esposto ad un alto livello di stress psicologico, oltre che fisico, il quale può essere determinato dal timore di contrarre il virus e di trasmetterlo ai propri familiari, dall'elevate mortalità, collegata alla sofferenza per la perdita di pazienti e colleghi, dalla separazione spesso prolungata dalla famiglia, dalla fatica fisica legata all'utilizzo dei dispositivi di protezione etc. Inoltre, la paura e la preoccupazione del contagio per sé e per i propri familiari, ancor più in presenza di figli piccoli o genitori anziani, possono condurre l'operatore sanitario a un vero e proprio auto-isolamento. A ciò viene sommato, il carico di lavoro aumentato che porta alla riduzione del confronto con i colleghi e anche il rapporto con i pazienti cambia radicalmente¹⁴².

Inoltre, alcuni studi sui rischi psicosociali dello stress tra il personale sanitario durante le epidemie di SARS ed Ebola, durante la pandemia influenzale A/H1N1 e durante la gestione dell'epidemia COVID-19 in Cina, hanno rilevato la comparsa di sintomi associabili allo stress post-traumatico. Uno altro studio trasversale condotto in Cina su 1257 operatori sanitari impegnati nei presidi coinvolti nella gestione di pazienti con COVID-19, ha valutato la presenza di sintomi depressivi e ansiosi evidenziando che le donne, il personale infermieristico e coloro che lavorano nelle zone con maggiore concentrazione di casi (che sono più direttamente coinvolti nell'emergenza) hanno dei sintomi più intensi e possono pertanto necessitare di supporto o di interventi psicologici¹⁴³.

Il 6 marzo 2020, l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha diffuso un documento, particolarmente importante, per suggerire le raccomandazioni inerenti alla gestione dello

¹⁴² Per approfondire il tema si rimanda la sito:

<https://www.safetysecuritymagazine.com/articoli/covid-19-e-gestione-dello-stress-lavoro-correlato-negli-operatori-sanitari/>

¹⁴³ *Ibidem*

stress associato all'emergenza sanitaria globale da Covid-19, contenente alcuni messaggi rivolti agli operatori sanitari.

Per quanto riguarda le aziende sanitarie e i dirigenti delle suddette strutture è necessario, innanzitutto, garantire una buona comunicazione e fornire al personale, aggiornamenti puntuali su ciò che sta accadendo. Questo, infatti, può contribuire a mitigare le preoccupazioni degli operatori legate all'incertezza e far percepire un senso di controllo. In seguito, è necessario dare comunicazione in merito all'andamento generale delle attività lavorative e feedback positivi utili a rafforzare il valore e l'importanza del ruolo svolto, ciò sommato alla promozione del senso di appartenenza ed il lavoro di squadra. organizzare il lavoro dei propri operatori con particolare attenzione al monte ore ed all'effettivo svolgimento delle pause. Infine, è fondamentale monitorare regolarmente e in modo supportivo il benessere del personale e promuovere un ambiente in cui gli operatori si sentano a loro agio nel comunicare se il loro stato psicologico peggiora, facilitando l'accesso ai servizi di supporto psicologico, assicurandosi che il personale sia a conoscenza di come e dove accedervi, incluso il supporto telefonico o altre opzioni di servizio a distanza, se disponibili¹⁴⁴.

Per quanto concerne gli operatori sanitari in prima persona, invece, è innanzitutto, fondamentale organizzare, per quanto possibile, il lavoro mantenendo un monte ore ragionevole e facendo delle pause. Durante la fase acuta dell'emergenza è, infatti, necessario garantirsi degli spazi di tregua per riposare e riflettere sull'esperienza che si sta vivendo. È fondamentale, inoltre, utilizzare strategie individuali di gestione delle difficoltà, rivelatesi efficaci in altri contesti, le quali possono aiutare a superare anche una situazione completamente nuova e senza precedenti come l'attuale emergenza da COVID-19, non eliminando il confronto con i colleghi, il quale viene sempre considerato importante sia per coordinare le attività, sia per condividere la percezione personale e trovare un supporto reciproco, rispettando i diversi modi di reagire alla situazione critica. Necessario, è, inoltre, il cercare di mantenere stili di vita salutari, mangiando e idratandosi

¹⁴⁴ Per approfondire il tema si rimanda la sito:
<https://www.safetysecuritymagazine.com/articoli/covid-19-e-gestione-dello-stress-lavoro-correlato-negli-operatori-sanitari/>

a sufficienza e in modo sano per essere in condizioni di affrontare la pressione che inevitabilmente viene accumulata. Ridurre l'assunzione di caffeina, nicotina e alcol. Concedersi sonno e riposo adeguati a ricaricarsi, svolgere regolarmente un po' di esercizio fisico. Infine, è necessario affermare che la pressione, lo stress e i sentimenti associati possono far emergere sensazioni di impotenza e inadeguatezza verso il proprio lavoro. È importante, quindi, riconoscere ciò che si è effettivamente in grado di fare per aiutare gli altri, valorizzando anche i piccoli risultati positivi; riflettere su ciò che è andato bene e accettare ciò che non è andato secondo le aspettative, riconoscendo i limiti legati alle circostanze. È anche importante stare in contatto con gli stati d'animo personali, essere consapevoli del carico emotivo, imparando a riconoscere sintomi fisici e psicologici secondari allo stress. Prendersi cura di sé e incoraggiare i colleghi a farlo è il modo migliore per continuare a essere disponibili con i pazienti¹⁴⁵.

Anche l'INAIL, in collaborazione con il *Consiglio nazionale dell'Ordine degli Psicologi (CNOP)*, mette a disposizione indicazioni procedurali e strumenti per l'attivazione di servizi di sostegno agli operatori impegnati nell'emergenza Coronavirus. Con la pubblicazione sul sito dell'Inail delle indicazioni procedurali e degli strumenti utili per realizzare interventi individuali sul territorio, ha, dunque, preso il via l'iniziativa promossa dall'Istituto, in collaborazione con il Consiglio nazionale dell'Ordine degli Psicologi (Cnop), con l'obiettivo di contribuire alla gestione dello stress e alla prevenzione del burnout di tutti gli operatori sanitari impegnati nell'emergenza Coronavirus¹⁴⁶.

L'iniziativa prevede, in particolare, la creazione di task force di psicologi nelle strutture sanitarie su tutto il territorio nazionale per l'attivazione di servizi di supporto al personale sottoposto allo stress cronico provocato dall'attuale emergenza epidemiologica, che può tradursi in un impoverimento delle energie e in un aumento della distanza mentale e dei sentimenti negativi nei confronti del lavoro e degli altri.

¹⁴⁵ Per approfondire il tema si rimanda al sito:

<https://www.safetysecuritymagazine.com/articoli/covid-19-e-gestione-dello-stress-lavoro-correlato-negli-operatori-sanitari/>

¹⁴⁶ Per approfondire il tema si rimanda al sito:

<https://www.inail.it/cs/internet/comunicazione/sala-stampa/comunicati-stampa/com-stampa-supporto-psicologico-personale-sanitario-covid-19.html>

Oltre alle indicazioni procedurali per l'attivazione delle task force territoriali, che dovranno favorire modalità di contatto in remoto, il pacchetto di assistenza messo a disposizione da Inail e Cnop comprende una scheda per il triage psicologico, finalizzato alla raccolta di informazioni utili a impostare un primo colloquio e a monitorare nel tempo le condizioni degli operatori sanitari che prendono contatto con i servizi di supporto. La scheda di triage è accompagnata da una guida alla compilazione, sviluppata nell'ottica di fornire chiarimenti sulle sezioni che la compongono e sulle modalità di registrazione e classificazione dei dati raccolti, in cui sono riportate anche indicazioni utili per la conduzione del colloquio psicologico al telefono. È stata attivata, inoltre, la casella di posta elettronica supportopsicosociale.covid19@inail.it, attraverso la quale ricercatori psicologi dell'Inail e loro colleghi del Cnop forniscono un servizio informativo sull'iniziativa e sugli strumenti connessi, dedicato principalmente a tutti gli psicologi impegnati nelle attività di supporto¹⁴⁷.

¹⁴⁷ Per approfondire il tema si rimanda al sito:
<https://www.inail.it/cs/internet/comunicazione/sala-stampa/comunicati-stampa/com-stampa-supporto-psicologico-personale-sanitario-covid-19.html>

Bibliografia

C. Balducci, “*Gestire lo stress nelle organizzazioni*”, Bologna, Il Mulino, 2015.

M.C. Cataudella, “*Lavorare stanca. Alcune considerazioni sullo stress lavoro correlato*”, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2010, pp. 673 ss.;

T. Cox, A. Griffiths, E. Rial-González: “*Ricerca sullo Stress Correlato al Lavoro*”, Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul lavoro, 2000

H. Ege: “*Oltre il mobbing. Straining, Stalking e altre forme di conflittualità sul posto di lavoro*”, Franco Angeli, 2005, pag. 158

G. Favretto: “*Le forme del mobbing. Cause e conseguenze di dinamiche organizzative disfunzionali*”, Raffaello Cortina Editore Milano, 2005, pag. 4-9, pag. 14-15

D. Guglielmi: “*Mobbing. Quando il lavoro ci fa soffrire*”, Società editrice Il Mulino, 2015, pag. 12

D. Irollo e G. Irollo, “*Compendio di Diritto del Lavoro, con domande e risposte*” IX edizione, Maggioli Editore, 2020, pag. 288

C. Maslach e M.P. Leiter: “*The Truth about Burnout*”, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1997

Antonio Vallebona: “*Breviario di Diritto del lavoro*”, G. Giappichelli Editore, 2018, p 277

Sitografia

Garzanti linguistica, definizioni: <https://www.garzantilinguistica.it/>

Istituto della Enciclopedia Italiana fondata da Giovanni Treccani S.p.A., definizioni: <https://www.treccani.it/>

Istituto Superiore di Sanità: <https://www.issalute.it/index.php/la-salute-dalla-a-alla-z-menu/s/stress>

PMI: “Primo ed unico portale web italiano che si occupa esclusivamente di informazione ICT e-Business rivolta alle piccole e medie imprese”
<https://www.pmi.it/economia/lavoro/198980/stress-e-mobbing-in-azienda-attenzione-alle-differenze.html>

Accordo Europeo 8 ottobre 2004: “Accordo siglato da CES - Sindacato Europeo; UNICE- “Confindustria Europea”; UEAPME – Associazione Europea Artigianato e PMI; CEEP - Associazione Europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale” http://webca.ca.infn.it/sicur/Stress/Accordo_EU.pdf

Accordo Interconfederale 9 giugno 2008: “Accordo Interconfederale di recepimento dell'accordo quadro europeo concluso l'8 ottobre 2004 tra UNICE/UAPME, CEEP e CES sullo stress sul lavoro”
<http://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/accordo-interconfederale-9-giugno-2008-accordo-interconfederale-di-recepimento-dellaccordo-quadro-europeo-concluso-l8-ottobre-2004-tra-uniceuapme-ceep-e-ces-sullo-stress-sul-lavoro/>

Andrea Castello e Irene Borgia, Psicologia del Lavoro: <https://www.psicologiadellavoro.org/sintomi-stress-lavoro-correlato/>

State of Mind: il giornale delle scienze psicologiche: <https://www.stateofmind.it/>

Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) : <https://www.salute.gov.it/>

INAIL: “Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro”, si rimanda al sito <https://www.inail.it/>

Agenzia Europea per la Salute e la Sicurezza sul lavoro: <https://osha.europa.eu/it/legislation/directives/the-osh-framework-directive/the-osh-framework-directive-introduction>

Piano di monitoraggio e di intervento per l'ottimizzazione della valutazione e gestione dello stress lavoro-correlato, Maggio 2015

https://asfo.sanita.fvg.it/export/sites/aas5/it/servizi/documenti/territorio/dipartimento_prevenzione/sicurezza_prevenzione_ambienti_lavoro/opuscolo_stress_stampabile.pdf

Bruno e Ferrario Studio di Psicologia Clinica e Psicoterapia:

<http://www.studiobrunoferrario.it/covid-19-stressl-lavoro-correlato/>

Uno bravo S.r.l.: <https://www.unobravo.com/post/pandemic-fatigue-cose-lo-stress-da-pandemia>

