



# DISCIPLINA STRESS LAVORO CORRELATO PUBBLICI ESERCIZI

A cura di





Via Lucullo, 3  
00187 Roma  
Tel.: +39 06 42012372  
Fax: +39 06 42012404  
info@ebnt.it  
www.ebnt.it

Soci EBNT:





*L'ENTE BILATERALE NAZIONALE DEL TURISMO (EBNT), è un organismo paritetico costituito nel 1991 dalle organizzazioni sindacali nazionali dei datori di lavoro e dei lavoratori maggiormente rappresentative nel settore Turismo: Federalberghi, Fipe, Fiavet, Faita, Federreti, Filcams - CGIL, Fisascat - CISL, UILTuCS - UIL.*

*EBNT, è un ente senza fini di lucro e costituisce uno strumento per lo svolgimento delle attività individuate dalle parti stipulanti il CCNL Turismo in materia di occupazione, mercato del lavoro, formazione e qualificazione professionali.*

*EBNT svolge e promuove attività di studio e ricerca, sperimentazione, documentazione, informazione e valutazione. Fornisce un supporto tecnico- scientifico e alla rete degli Enti Bilaterali Territoriali sulle politiche e sui sistemi della formazione e dell'apprendimento continuo, del mercato del lavoro e dell'inclusione sociale, ne coordina il lavoro e ne definisce le linee operative di indirizzo. EBNT riveste un ruolo determinante nella creazione e consolidamento dell'occupazione di settore e ne studia l'evoluzione, anche in relazione al tema delle pari opportunità, promuovendo interventi mirati volti al superamento di ogni forma di discriminazione nel luogo di lavoro. L'impegno di EBNT, inoltre, è quello di offrire risposte alle situazioni di crisi congiunturali che si manifestano sul territorio nazionale, intervenendo con forme di sostegno al reddito a favore dei lavoratori dipendenti, salvaguardando l'occupazione e la professionalità degli addetti. EBNT ha investito sul valore della bilateralità, interpretando le relazioni tra l'impresa e il sindacato come una risorsa.*



L'Agenzia Generale Studi e Gestioni S.r.l. è una società di assistenza e consulenza in materia di studi e ricerche nel settore della distribuzione commerciale, del turismo e dei servizi, attività editoriale, stampa periodica e non, riviste,

produzione di supporti informatici e televisivi, formazione professionale (dalla ideazione e progettazione alla gestione operativa di progetti pilota finanziati dall'UE, azioni di sistema FSE/Ministero del Lavoro, programmi regionali di formazione e corsi tematici).

In particolare, per quanto attiene alle attività di formazione per gli adulti, svolge iniziative formative per lavoratori dipendenti, quadri e lavoratori autonomi, e apprendistato per i settori turismo, commercio, terziario, terziario avanzato e servizi, in materia di sicurezza e igiene nei luoghi di lavoro per le figure indicate dal D.lgs. n. 81/2008, antincendio e primo soccorso; nell'area comportamentale, con particolare riguardo a comunicazione, negoziazione e contrattazione; nelle materie di carattere tecnico-amministrativo, informatica e tecniche di gestione contabile ed amministrazione del personale. Per queste attività si avvale della collaborazione sia in fase di progettazione che di realizzazione dei corsi, di professionisti con esperienza pluriennale, quali medici di lavoro, ingegneri, architetti, docenti di diritto del lavoro, psicologi del lavoro, sociologi, esperti in comunicazione, PNL, coaching, esperti di gestione finanziaria, tecnica bancaria, previdenza e docenti madrelingua per i corsi di lingue straniere.

## **Proprietà riservata**

La disciplina stress lavoro-correlato nel quadro della sicurezza sul lavoro nel comparto dei pubblici esercizi (ristoranti, bar, pizzerie, mense, catering) ed i relativi diritti di utilizzazione economica, sono di esclusiva proprietà dell'Ente Bilaterale Nazionale del settore Turismo che ha acquisito il diritto di utilizzarli, cederne la proprietà o diffonderli in modo parziale o totale in qualsiasi forma, direttamente o indirettamente.

L'opera è stata realizzata grazie al contributo che le imprese ed i lavoratori sono tenute a versare agli Enti Bilaterali ai sensi del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti da aziende del settore Turismo stipulato il 6 ottobre 1994 e successive modifiche ed integrazioni.

L'elaborazione della ricerca è stato realizzata da A.G.S.G. S.r.l..

Autori: dr. Renato Mastrosanti e dr. Massimo Forti.

Ideazione, progettazione e coordinamento: Parmenio Stroppa.

Editing: Sara Vasta e Barbara Tarallo.

# INDICE

<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>7</b>
<b>1. IL RAPPORTO DI LAVORO .....</b>	<b>9</b>
1.1. Natura del rapporto di lavoro .....	9
1.2. Diritti e doveri del datore di lavoro e del lavoratore.....	10
<b>2. LA GESTIONE AZIENDALE DELL'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO .....</b>	<b>13</b>
2.1. L'organizzazione del lavoro .....	13
2.2. La gestione aziendale finalizzata al benessere organizzativo .....	14
2.3. Il sistema di gestione della sicurezza sul lavoro .....	15
<b>3. IL CONTESTO SOCIALE .....</b>	<b>19</b>
3.1. Evoluzione storica dell'interesse per il disagio lavorativo.....	19
<b>4. I SOGGETTI COINVOLTI .....</b>	<b>23</b>
4.1. Attori del sistema sicurezza e loro competenze.....	23
<i>Il datore di lavoro .....</i>	<i>23</i>
<i>Il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione .....</i>	<i>24</i>
<i>Il Medico Competente.....</i>	<i>25</i>
<i>Il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza.....</i>	<i>26</i>
<i>Gli addetti al primo soccorso e alla prevenzione incendi.....</i>	<i>29</i>
4.2. Responsabilità civile, penale e amministrativa .....	30
<b>5. LA LEGISLAZIONE IN EUROPA .....</b>	<b>35</b>
5.1. L'accordo quadro europeo dell'8 ottobre 2004.....	35
<b>6. LA LEGISLAZIONE ITALIANA.....</b>	<b>39</b>
6.1. L'evoluzione normativa prima della riforma .....	39
6.2. L'accordo interconfederale del 9 giugno 2008 di recepimento dell'accordo quadro europeo.....	40
6.3. Il Testo Unico del 2008 e le successive integrazioni normative.....	42
<b>7. DEFINIZIONE DI STRESS LAVORO-CORRELATO .....</b>	<b>45</b>
7.1. Le dimensioni di rischio dell'Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro.....	45
7.2. Natura e caratteristiche dello stress lavorativo.....	46
7.3. Stress, mobbing e burn-out .....	49
<b>8. LA RILEVAZIONE DELLO STRESS LAVORO-CORRELATO .....</b>	<b>53</b>
8.1. La rilevazione dello stress lavoro-correlato .....	53
<i>Lavoro precario e nuove tipologie di contratto .....</i>	<i>55</i>
<i>Orario di lavoro irregolare e flessibile.....</i>	<i>56</i>

<i>Instabilità del lavoro</i> .....	56
<i>Intensificazione del lavoro</i> .....	56
<i>Invecchiamento forza lavoro</i> .....	57
<i>Violenza</i> .....	57
8.2. L'elaborazione delle misure preventive e protettive.....	58
<b>9. I FATTORI DI RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO NEI PUBBLICI ESERCIZI.....</b>	<b>59</b>
9.1. Il rischio SLC per le figure professionali appartenenti all'AREA QUADRI.....	59
9.2. Il rischio SLC per le figure professionali appartenenti al LIVELLO PRIMO e LIVELLO SECONDO.....	61
9.3. Il rischio SLC per le figure professionali appartenenti al LIVELLO TERZO, LIVELLO QUARTO.....	63
9.4. Il rischio SLC per le figure professionali appartenenti al LIVELLO QUINTO, LIVELLO SESTO SUPER, LIVELLO SESTO, LIVELLO SETTIMO.....	65
<b>10. CONSEGUENZE DELLO STRESS LAVORATIVO.....</b>	<b>69</b>
10.1. Effetti dello stress sui lavoratori.....	69
10.2. Effetti dello stress sulle aziende.....	70
<b>11. LA GIURISPRUDENZA SULLO STRESS LAVORO-CORRELATO.....</b>	<b>73</b>
11.1. Sentenze significative sullo stress lavorativo.....	73
<i>Sentenza del giudice del lavoro del 18 dicembre 2004</i> .....	73
<i>Sentenza del Pretore di Milano del 14 dicembre 1995</i> .....	74
<i>Sentenza del TAR dal Lazio, n. 35028, del 2010</i> .....	74
11.2. Sentenze significative della Cassazione in materia di stress lavoro-correlato.....	75
<i>Sentenza della Cassazione, 2 maggio 2000, n. 5491</i> .....	76
<i>Sentenza della Cassazione, Sezioni Unificate, 29 maggio 1993, n. 6031</i> .....	76
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 13741 del 2000</i> .....	76
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 5 del 2002</i> .....	76
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 26231 del 2009</i> .....	76
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 7663 del 2010</i> .....	77
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 18278 del 2010</i> .....	77
11.3. Sentenze della cassazione in materia di medicina del lavoro.....	79
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 25 maggio 2006, n. 20220</i> .....	79
11.4. Sentenze della cassazione in materia di regime sanzionatorio.....	80
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 1° settembre 1997, n. 8267</i> .....	80
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 5 febbraio 2000, n. 1307</i> .....	80

<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 23 maggio 2003, n. 8230 .....</i>	<i>81</i>
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 14 febbraio 2006, n. 3209.....</i>	<i>81</i>
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 2 gennaio 2002, n. 5.....</i>	<i>81</i>
<i>Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 29 gennaio 2001, n. 1205 .....</i>	<i>81</i>
11.5. Sentenze della cassazione in materia di sanatoria degli illeciti .....	81
<i>Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 31 marzo 2005.....</i>	<i>81</i>
<i>Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 16 giugno 2009.....</i>	<i>81</i>
<i>Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 5 maggio 2010.....</i>	<i>81</i>
<i>Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 12 luglio 2010, n. 26758.....</i>	<i>81</i>
<i>Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 7 febbraio 2011, n. 5864.....</i>	<i>81</i>
<b>12. L'ORIENTAMENTO DELLE PARTI SOCIALI PER LA PREVENZIONE.....</b>	<b>83</b>
12.1. L'intesa tra Governo, Regioni, Province autonome e parti sociali sulla formazione per la sicurezza sul lavoro .....	83
<b>13. IL RUOLO DELLE ASSOCIAZIONI DATORIALI E DELLE ORGANIZZAZIONI SINDACALI .....</b>	<b>87</b>
13.1. L'attività promozionale svolta dalle associazioni datoriali.....	87
13.2. L'attività promozionale svolta dalle organizzazioni sindacali.....	89
<b>RIFERIMENTI NORMATIVI E BIBLIOGRAFICI.....</b>	<b>91</b>
<i>BIBLIOGRAFIA.....</i>	<i>91</i>
<i>RIFERIMENTI NORMATIVI.....</i>	<i>91</i>
<i>SITOGRAFIA.....</i>	<i>93</i>





# INTRODUZIONE

---

Il tema dello "stress lavoro-correlato", cioè lo stress correlato a situazioni o ad ambienti di lavoro, è diventato un argomento protagonista nella tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, successivamente all'approvazione del Testo Unico del 2008 (D.lgs. n. 81/2008) e al relativo decreto correttivo del 2009 (D.lgs. 3.8.2009, n. 106).

L'obbligo per il datore di lavoro di valutare anche i rischi da stress lavoro-correlato rappresenta, in tal modo, uno dei profili più innovativi della complessa e articolata riforma della disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Sono tenute all'adempimento tutte le aziende con almeno un lavoratore o un collaboratore, indipendentemente dalle dimensioni e dal settore in cui operano.

Inizialmente la regolamentazione dello stress lavoro-correlato si riferiva essenzialmente ai contenuti dell'Accordo Quadro europeo sullo stress nei luoghi di lavoro dell'8 ottobre 2004, all'interno del quale si afferma che "lo stress è una condizione, accompagnata da sofferenze o disfunzioni fisiche, psichiche, psicologiche o sociali, che scaturisce dalla sensazione individuale di non essere in grado di rispondere alle richieste o di non essere all'altezza delle aspettative".

Va tenuto presente che tale Accordo europeo, recepito dall'Italia soltanto nel 2008, è stato fortemente voluto e sottoscritto dalle organizzazioni sindacali europee e dalle organizzazioni dei datori di lavoro, al fine di realizzare delle linee guida comuni, europee, per la prevenzione e la valutazione del rischio stress da lavoro.

Questa attenzione a livello europeo verso lo stress lavoro-correlato dimostra quanto e come tale problematica sia avvertita come importante ai fini della tutela del lavoratore, della sua sicurezza e salute psico-fisica.

Successivamente, con l'emanazione del D.lgs. 3.8.2009, n. 106, è stato aggiunto all'art. 28 il nuovo comma 1-bis che ha ulteriormente precisato che la valutazione dello stress lavoro-correlato deve essere effettuata nel rispetto delle indicazioni della Commissione Consultiva Permanente per la salute e sicurezza sul lavoro (art. 6, comma 8, lettera m-quater del D.lgs. n. 81/2008).

Le attese indicazioni metodologiche sulla valutazione sono state, quindi, predisposte dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (con la lettera circolare del 18 novembre

2010) con le indicazioni necessarie per lo svolgimento delle due fasi della valutazione, di cui una preliminare, relativa agli indicatori oggettivi e verificabili, e la seconda approfondita, relativa alla valutazione della percezione soggettiva da parte dei lavoratori, che consentono di individuare e valutare con maggiore esattezza le cause e la natura del rischio lavorativo.

Vanno ricordati, da ultimo, gli accordi in Conferenza Stato-Regioni (approvati il 21 dicembre 2011) che disciplinano durata, contenuti e modalità di formazione dei datori di lavoro e dei lavoratori, e forniscono una prima indicazione sui requisiti dei docenti, interni o esterni all'azienda, dei corsi di formazione.

Da tale quadro normativo ne discende che tra gli obblighi del datore di lavoro, gli adempimenti richiesti in maniera particolare consistono nel rilevare e valutare tutti i fattori di rischio, compreso il rischio stress lavoro-correlato, nell'elaborare le misure preventive e protettive da attuare, per prevenire, eliminare o ridurre i problemi derivanti dallo stress da lavoro e nel proporre programmi di informazione e di formazione dei lavoratori, per migliorare la consapevolezza e la capacità di gestire lo stress da lavoro e il benessere organizzativo.

La presente pubblicazione vuole testimoniare l'importanza della valutazione del rischio stress nei seguenti comparti inerenti il settore Turismo:

- 1) nel comparto servizi ricettivi e dei complessi turistico del settore del turismo;
- 2) nel comparto pubblici servizi del settore del turismo;
- 3) nel comparto servizi di intermediazione del settore del turismo.

Il tema dello stress, dunque, è diventato protagonista nella legislazione europea ed italiana, nella giurisprudenza sull'argomento, compreso l'assunzione di ruolo da parte del sindacato, facendo diventare la tematica dello stress una questione essenziale e irrinunciabile per la prevenzione e la tutela dei lavoratori nei casi di infortunio, malattia professionale e malessere sul lavoro, con la finalità di garantire una più efficace organizzazione del lavoro.

# 1. IL RAPPORTO DI LAVORO

---

## 1.1. Natura del rapporto di lavoro

Nell'ordinamento italiano il rapporto di lavoro è il rapporto giuridico che ha origine dal contratto di lavoro ed è caratterizzato da molteplici situazioni giuridiche, di cui due obbligazioni principali: l'obbligazione in capo al datore di lavoro della retribuzione e l'obbligazione in capo al lavoratore della prestazione lavorativa.

La principale natura del rapporto di lavoro dipendente è definita da una serie di comportamenti sia del collaboratore nei confronti dell'organizzazione che della organizzazione nei confronti del collaboratore, che reciprocamente si condizionano. Nessuno di tali elementi, preso a se stante è sufficiente a dare una risposta esaustiva alla domanda di classificazione del rapporto, ma ciascuno si rafforza con gli altri, determinando un insieme caratteristico e vincolante.

In primo luogo, l'orario di lavoro, definito dal rapporto di lavoro. Anche quando viene concessa la possibilità di avere un orario di lavoro elastico, mediante forme di flessibilità di orario, comunque rimane definito un orario complessivo di lavoro (sia esso giornaliero, settimanale o mensile) entro il quale la prestazione deve comunque essere contenuta e definita. Fa parte della gestione dell'orario di lavoro anche la fruizione di ferie e permessi retribuiti, di cui il datore di lavoro può accettare o chiedere la modifica delle richieste del collaboratore. Così come fa parte dell'orario di lavoro anche la prestazione di lavoro straordinario, richiesto dal datore di lavoro e a cui il dipendente non può opporsi se è stato motivato da ragioni tecniche, produttive e organizzative obiettive.

In secondo luogo, la mansione svolta, che definita e concordata all'atto della assunzione, deve adattarsi alle esigenze organizzative della azienda e può essere modificata dal datore di lavoro, purché vengano rispettate le condizioni retributive e la parità di posizione organizzativa.

In terzo luogo, la definizione di un compenso, predeterminato nel tempo e relativamente indipendente dalla prestazione resa. Nel rapporto di collaborazione dipendente, la instaurazione di elementi retributivi determinati da una normativa complessa con maturazione di compensi differiti nel tempo, con regole specifiche di

comportamento amministrativo, con documentazione fiscale e contributiva aderente alle disposizioni di legge, determina e rafforza il concetto di appartenenza ad un determinato tipo di collaborazione.

In quarto luogo, la subordinazione del dipendente al datore di lavoro o alla organizzazione di cui fa parte. Tale aspetto si conferma attraverso una struttura organizzativa di tipo gerarchico alla quale dare riscontro dei risultati della collaborazione. La subordinazione va interpretata in relazione al minore o maggiore grado di prestazioni espletate, nonché al livello della professionalità svolta dal collaboratore. È quindi un principio relativo, adattabile alla complessità della organizzazione ed alla funzione svolta dal collaboratore.

Infine, l'assoggettamento al potere disciplinare del datore di lavoro, inteso come possibilità di adozione da parte di quest'ultimo di comminare sanzioni, in caso di comportamenti del collaboratore difformi al codice di comportamento, determinato dalla legge o dal contratto di lavoro o da regolamenti aziendali, nonché alle norme di sicurezza a tutela del collaboratore stesso o dei suoi colleghi di lavoro.

## 1.2. Diritti e doveri del datore di lavoro e del lavoratore

I soggetti che caratterizzano il rapporto di lavoro, e sui quali gravano in maniera diversa le obbligazioni, sono il datore di lavoro ed il lavoratore.

Secondo l'ordinamento giuridico italiano vigente, il rapporto di lavoro è quel rapporto in cui le obbligazioni principali consistono, da un lato, nella prestazione di un'attività lavorativa da parte di un soggetto denominato "lavoratore" e, dall'altro lato, nella corresponsione di una retribuzione, solitamente in denaro, da parte di un soggetto, che può essere persona fisica o giuridica e, in quest'ultimo caso, di natura pubblica o privata, denominato "datore di lavoro".

Di fianco a queste due obbligazioni, sicuramente di importanza preponderante, esistono una numerosa serie di situazioni giuridiche attive e passive che si instaurano, rispettivamente, in capo alle parti: basti pensare, a titolo meramente esemplificativo, al dovere del datore di lavoro di garantire la sicurezza del luogo di lavoro, nonché al diritto del lavoratore alle ferie e ai doveri di diligenza, obbedienza e fedeltà.

In particolare, secondo il codice civile, la Corte di Cassazione e le recenti normative, il datore è tenuto ad applicare nell'ambito dell'impresa ogni innovazione che risulti dal campo della scienza. Opinione comunque attenuata dalla Corte Costituzionale nel 1996, considerata anche la natura non solo civile ma anche penale della questione, la quale ha stabilito la legittimità della disposizione soltanto per i casi in cui ci siano innovazioni generalmente applicate e diffuse.

A tutela della prevenzione dei pericoli per la salute del lavoratore, inoltre, il datore di lavoro ha l'obbligo di valutare anticipatamente quali possano essere i fattori di rischio da inserire nel documento di valutazione dei rischi, insieme alle forme di precauzione da adottare e a un programma di costante miglioramento di quest'ultime (articoli 17 e 18 del Testo Unico sulla sicurezza).



## 2. LA GESTIONE AZIENDALE DELL'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

---

### 2.1. L'organizzazione del lavoro

Nelle scienze manageriali il termine organizzazione si riferisce a più significati. Innanzitutto riguarda il processo attraverso il quale un insieme di persone partecipano, con il loro lavoro, direttamente allo svolgimento dell'attività dell'azienda. Il processo viene così strutturato secondo i principi di divisione del lavoro e coordinamento, sicché tale insieme acquisisce una struttura e diventa un sistema. Inoltre, con organizzazione si intende anche la funzione aziendale che svolge detto processo. Infine, il termine organizzazione può essere considerato sinonimo di azienda. Da notare poi che il termine "organizzazione" è particolarmente usato nella letteratura aziendalistica di area anglosassone, laddove nella tradizione italiana si preferisce parlare di "azienda".

Ai fini dello studio della sua organizzazione, l'azienda può essere considerata un sistema socio-tecnico, ossia costituito da persone (le risorse umane che costituiscono l'organismo personale dell'azienda) e tecnologie (mezzi strumentali e know-how). In funzione delle opportunità fornite dall'ambiente esterno e tenendo conto dei vincoli posti dal medesimo, l'azienda definisce i propri obiettivi e deriva il comportamento aziendale dall'interazione tra risorse umane e tecnologie, rivolto alla produzione dei risultati e al raggiungimento degli obiettivi.

Il comportamento aziendale è funzione sia delle variabili ambientali, esterne al sistema organizzativo e relative ad aspetti socio-economici, giuridici e culturali dell'ambiente in cui esso opera, che delle variabili di contesto, interne invece al sistema organizzativo.

Queste ultime comprendono le variabili umane (relative alle caratteristiche delle persone che operano nel sistema organizzativo: qualificazione, atteggiamenti, motivazione), le variabili sociali (ossia l'insieme delle relazioni interpersonali che si creano all'interno del sistema organizzativo), le variabili tecniche (relative alle tecnologie impiegate) e le variabili organizzative (ossia le modalità attraverso le quali si realizzano le

connessioni tra gli elementi del sistema organizzativo), definendone specifici attributi, ruoli e organi, indipendentemente dalle persone che li impersonano.

Sono normalmente considerate variabili organizzative: la struttura organizzativa, i sistemi (o meccanismi) operativi, lo stile di leadership e, più in generale, la cultura organizzativa.

## 2.2. La gestione aziendale finalizzata al benessere organizzativo

Se nel mondo del lavoro il raggiungimento di una condizione di benessere ha sempre rappresentato un obiettivo a cui tendere, oggi, a fronte di una situazione oggettivamente difficile per l'economia sia nazionale che mondiale, tale condizione, associata al mondo del lavoro, sembra destinata a rimanere inaccessibile.

Già l'Unione europea, nel Consiglio di Lisbona del marzo 2000, varò un piano strategico per il decennio 2000-2010 raccomandando agli stati membri la realizzazione di un'organizzazione e un ambiente di lavoro sani e sicuri, in quanto fattori che migliorano le prestazioni dell'economia e delle imprese, e indicando l'assenza di qualità del lavoro come fattore che si traduce in una perdita di capacità produttiva per l'economia.

Purtroppo, è mancata, o è stata assolutamente insufficiente, la realizzazione di un percorso di sviluppo delle scelte strategiche aziendali che, ponendo la persona al centro del processo lavorativo, puntassero ad una crescita di qualità del prodotto/servizio, agendo attraverso l'investimento sulle modalità organizzative, sulle condizioni di lavoro e, pertanto, sulla tensione verso il raggiungimento di uno stato diffuso di benessere sul lavoro.

Questa situazione che si è venuta a creare diffusamente nelle aziende, è causata spesso dalla scarsa professionalità imprenditoriale del management, che ha misurato principalmente i costi aziendali anziché le perdite produttive, il che ha comportato nel tempo un abbassamento continuo del livello medio della qualità organizzativa interna delle aziende, agevolando il consolidamento di una concorrenza a ribasso.

Il compito di una buona organizzazione e gestione del lavoro è quello di armonizzare il potenziale rappresentato dalla popolazione lavorativa e le esigenze di questa, con le regole e priorità aziendali, le criticità ed opportunità del mercato, le disposizioni contrattuali e le attese e le istanze della collettività sociale.



In questo senso, un contesto lavorativo senza un'adeguata organizzazione lavorativa non è in grado di rendere il lavoro competitivo e di tenere il passo con lo sviluppo, con il progresso e con le sfide di un mercato esigente, complesso e globalizzato.

Una adeguata organizzazione del lavoro è, quindi, un processo che nasce dall'interno della realtà lavorativa, che è frutto di un'analisi che parte dalla conoscenza profonda delle specifiche componenti che la costituiscono (umane, economiche e strutturali), che pone le regole per una gestione regolata e sistemica dell'intero processo lavorativo.

Per una buona organizzazione non necessitano contesti, condizioni, interventi particolari o, ancor più, modelli rigidi e pre-disposti. È necessaria invece una gestione ordinata, regolamentata e monitorata nel tempo, dell'intera attività lavorativa. Ed è proprio la necessità di un sistema di gestione che deve crescere negli imprenditori, con la consapevolezza che lo stato di benessere non deve ridursi ad un dovere, ma deve diventare un'esigenza d'impresa.

Proprio queste mancanze, i ritardi registrati dalle aziende e i disagi di molti lavoratori, hanno portato il legislatore a porre a cardine centrale del D.lgs. n. 81/2008 la necessaria implementazione di un sistema di gestione strutturato e documentato, che pone i lavoratori, a partire dalle loro tipicità ed istanze, al centro dell'organizzazione del lavoro.

Il legislatore sembra voler perseguire l'obiettivo di elaborazione di una sorta di manuale d'uso, ancor più che un testo legislativo, che confermando l'impianto disposto dal D.lgs. n. 626/1994, tracci un percorso di analisi, valutazione e gestione, non solo del contesto e del processo lavorativo, ma dell'intero sistema-impresa.

## 2.3. Il sistema di gestione della sicurezza sul lavoro

In genere per sistema di gestione della sicurezza sul lavoro s'intende un sistema organizzativo aziendale finalizzato a garantire il raggiungimento degli obiettivi di salute e sicurezza cercando, attraverso la strutturazione e la gestione, di massimizzare i benefici, minimizzando al contempo i costi.

Un sistema di gestione della sicurezza sul lavoro, correttamente implementato, deve garantire la riduzione dei costi derivanti da incidenti, infortuni e malattie correlate al

lavoro, attraverso la minimizzazione dei rischi a cui possono essere esposti i dipendenti e in genere tutte le persone che possono ruotare attorno all'azienda (clienti, fornitori, etc.), l'aumento dell'efficienza dell'impresa e il miglioramento dei livelli di salute e sicurezza sul lavoro.

Per quanto riguarda la normativa italiana sui sistemi di gestione della sicurezza sul lavoro, l'articolo 30 del D.lgs. n. 81/2008 (modello di organizzazione e di gestione) si occupa di definirne le norme. In sede di prima applicazione, i modelli di organizzazione aziendale sono definiti conformemente alle Linee Guida UNI-INAIL (edizione 2001) o alla norma BS OHSAS 18001:2007, acronimo che sta per Occupational Health and Safety Assessment Series ed identifica uno standard internazionale per un sistema di gestione della sicurezza e della salute dei Lavoratori.

Il modello di organizzazione e di gestione indicato nella normativa, deve essere adottato ed efficacemente attuato, assicurando un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici.

Tali obblighi sono relativi al rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge riguardanti: le attrezzature, gli impianti, i luoghi di lavoro, gli agenti chimici, fisici e biologici; le attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti; le attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza; le attività di sorveglianza sanitaria; le attività di informazione e formazione dei lavoratori; le attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori; la acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge; le periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate.

Il modello organizzativo deve in ogni caso prevedere, per quanto richiesto dalla natura e dalle dimensioni dell'organizzazione e dal tipo di attività svolta, un'articolazione di funzioni che assicuri le competenze tecniche dei poteri necessari per la verifica, valutazione, gestione e controllo del rischio, nonché un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Il modello organizzativo deve altresì prevedere un idoneo sistema di controllo sull'attuazione del medesimo modello e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di

idoneità delle misure adottate. Il riesame e l'eventuale modifica del modello organizzativo devono essere adottati, quando siano scoperte violazioni significative delle norme relative alla prevenzione degli infortuni e all'igiene sul lavoro, ovvero in occasione di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività svolta in relazione al progresso scientifico e tecnologico.

Infine, c'è da tener presente che la realizzazione degli obiettivi di salute e sicurezza nelle aziende non comporta l'obbligo, né la necessità di adozione di sistemi di gestione della sicurezza. Le linee guida UNI-INAIL del 2001 hanno costituito pertanto un valido aiuto per le imprese che adottano un sistema di gestione della sicurezza e un supporto per il raggiungimento degli obiettivi organizzativi.



## 3. IL CONTESTO SOCIALE

---

### 3.1. Evoluzione storica dell'interesse per il disagio lavorativo

L'importanza del tema dello stress lavoro-correlato è stata riconosciuta nella regolamentazione negoziale definita inizialmente a livello europeo e, successivamente, a livello nazionale. Nella stessa legislazione che si occupa di valutazione dei rischi, la disciplina della materia mostra una particolare attenzione alle problematiche ad essa connesse.

Il tema dello studio e le ricerche sulla sindrome da disagio lavorativo oggi si stanno diffondendo sempre più. Il lavoro sta vivendo un processo di cambiamento epocale: dalla fine dell'Ottocento ai giorni nostri le tipologie di lavoro sono profondamente cambiate e negli ultimi anni stiamo assistendo a una continua, incessante evoluzione che, con l'affacciarsi di moderne tecnologie e di mutate condizioni di organizzazione del lavoro, stanno modificando sia i rischi che le patologie professionali. L'esperienza del cambiamento stesso, particolarmente dove gli individui sentono la mancanza di controllo o di coinvolgimento, e l'incertezza del posto di lavoro, possono provocare varie situazioni di disagio lavorativo.

L'interesse alla salute nel lavoro è andata sviluppandosi nel corso del tempo, prima rispetto al concetto di sicurezza e poi gradualmente ampliato fino ad abbracciare una molteplicità di altri aspetti, anche in chiave di prevenzione.

Negli anni '30 – '40 del secolo scorso si iniziò a porre attenzione ai fattori connessi con gli infortuni e le malattie in ambito lavorativo. Questo periodo fu caratterizzato dalla messa a punto di strumenti di assistenza per i lavoratori infortunati durante l'attività e dall'istituzione di enti e comitati, governativi e non, preposti alla sorveglianza ed al miglioramento della sicurezza delle condizioni di lavoro. Prevaleva una concezione meccanicistica ed una casualità di tipo lineare dall'ambiente di lavoro: l'attenzione degli studi e degli interventi si limitava a valutare le condizioni di lavoro che potevano costituire un rischio di infortunio, cercando di correggerle. L'intervento era centrato sull'individuo ed orientato alla cura del danno fisico verificatosi.

Ma è con la scoperta della centralità delle relazioni umane in azienda (Elton Mayo, 1933 –1945 “Movimento delle Relazioni Umane”) che fu posta in evidenza l’importanza del fattore umano. Si incominciò a parlare dei possibili danni al benessere dei lavoratori apportati dalla routinizzazione e dalla dequalificazione. Variabili quali: motivazione, alienazione, fenomeni di gruppo, che si sviluppavano nell’ambiente di lavoro, furono presi in considerazione nella spiegazione delle condizioni di malessere dei lavoratori.

Il ventennio successivo (anni ‘50 – ‘60) fu caratterizzato da una visione più attiva del lavoratore considerato in interazione con il proprio ambiente di lavoro, anche se permaneva un concetto di casualità di tipo lineare. Gli aspetti della sicurezza e della salute iniziavano a comprendere campi come il job design, la formazione/addestramento e la selezione dei dipendenti. In questo tipo di studi, l’intervento restava prevalentemente incentrato sulla cura dell’individuo, ma si prestava attenzione anche alle conseguenze psicologiche (affaticamento, disturbi psicosomatici).

Gli inizi del ventennio successivo (anni ‘70 – ‘80) furono caratterizzati dal passaggio da un approccio di intervento incentrato sulla cura ad una focalizzazione sulla prevenzione. Si affinarono gli studi e le tecniche per migliorare la qualità della sicurezza nei contesti lavorativi, la *Health Protection*, che consiste nel proteggere quante più persone possibile dalle minacce alla loro salute.

L’importanza della sicurezza sui luoghi di lavoro era ormai un principio riconosciuto e sentito, tanto che iniziava la partecipazione attiva di tutti gli attori all’interno del mondo del lavoro (sindacati e gruppi di lavoratori). L’influenza sulla salute dei fattori psicologici e sociali, oltre che dei fattori fisici, chimici e biologici, è da allora più evidente e studiata, anche per evidenziare l’importanza della loro combinazione ed interazione.

Gli anni ‘80 vedono l’introduzione dei concetti di *Wellness* e di *Occupational Health Promotion* (benessere sia individuale che organizzativo). La *Health Promotion* consiste nell’indurre le persone a fare scelte ragionate che migliorino la loro salute fisica e mentale. Il *job design* mira al primo aspetto, le tecniche di motivazione mirano al secondo. La novità principale è lo spostamento dell’interesse dalla prevenzione degli infortuni e delle malattie al dialogo attivo sul benessere e sulla medicina della salute.

Prima di allora, infatti, la salute era definita semplicemente come l’assenza di invalidità o di malattia, mentre da allora in poi è concepita in chiave decisamente più

positiva, come l'altro estremo di un *continuum* al centro del quale si trova l'assenza di invalidità o di malattia. Si apre così un campo d'intervento per migliorare e conservare uno stato di autentico benessere fisico-psicologico. In secondo luogo si guarda alle persone come precursori primari della salute.

L'attività, nei piani d'intervento ispirati alla *wellness*, si concentra sul comportamento delle persone e sul loro stile di vita: si cerca di cambiarne i comportamenti dannosi alla salute e di sostituirli con comportamenti salutari, oppure di instaurare *ex novo* comportamenti salutari (nella dieta, nell'esercizio fisico, nell'abbandono del fumo, nella prevenzione e nella cura delle dipendenze), offrendo anche ai dipendenti un feedback specifico. In precedenza si consideravano le condizioni ambientali che potevano causare effetti nocivi alla salute mentre ora si mira quasi esclusivamente a cambiare i comportamenti dei lavoratori che possano aumentare la probabilità o la gravità di malattie o di altre forme inabilitanti. Cominciano a farsi strada modalità di analisi di tipo sistemico.

Con la fine degli anni '90 si aprono nuove prospettive. Assume importanza la cultura della sicurezza e viene messa in connessione con la qualità del lavoro. Vengono svolte ricerche sui nuclei culturali delle organizzazioni altamente affidabili e la salute viene concepita non come assenza di malattia, ma come stato di benessere psicofisico sul sistema individuo-organizzazione. È incentivata la promozione della cultura della salute e della sicurezza.

Si propone, infatti, un passaggio da un concetto di sicurezza, che ha nell'ambiente fisico di lavoro e nel singolo individuo il campo di intervento, ad un concetto che porta il lavoro organizzato al centro dell'interesse per la prevenzione. È in base a come il lavoro è organizzato, alle scelte ed alle decisioni organizzative adottate che possono realizzarsi le condizioni di pericolo o di rischio per il benessere fisico, ma anche psichico, dei lavoratori.

In conseguenza di tutto ciò, coloro che si occupano di prevenzione e tutela della sicurezza in ambienti lavorativi si trovano nella necessità di ampliare l'ambito di intervento ponendo attenzione ad un più generale benessere psicosociale, oltre che fisico, dei lavoratori ed analizzando processi organizzativi oltre che tecnici.

Il mondo del lavoro oggi, poi, è profondamente mutato: cresce il benessere economico, ma aumentano le percezioni di disagio, di sofferenza e di malessere in coloro che lavorano; esiste una forte domanda di salute e di benessere nella società che non può

non riguardare anche le organizzazioni nelle quali i singoli trascorrono buona parte del proprio tempo e nelle quali investono energie ed emozioni, alla ricerca di un equilibrio esistenziale di vita e di sviluppo.



## 4. I SOGGETTI COINVOLTI

---

### 4.1. Attori del sistema sicurezza e loro competenze

Le figure che devono essere obbligatoriamente presenti in azienda, secondo quanto indicato nel Testo Unico sulla Sicurezza sono:

- il datore di lavoro;
- il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione;
- il Medico Competente;
- il Responsabile dei Lavoratori per la Sicurezza;
- gli addetti al primo soccorso e alla prevenzione incendi.

#### Il datore di lavoro

È 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.

L'ampia responsabilità affidata al datore di lavoro, conseguente alla richiesta di "capacità adeguate" contenuta in un primo momento nel D.lgs. n. 626/1994, è stata successivamente ridotta dal Testo Unico sulla Sicurezza.

Nelle pubbliche amministrazioni, 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.

## Il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione

Il RSPP può essere anche esterno all'azienda e in alcuni casi (aziende con massimo 30 dipendenti) coincidere con il datore di lavoro.

Le capacità ed i requisiti professionali dei responsabili e degli addetti ai Servizi di Prevenzione e Protezione interni o esterni devono essere adeguati alla natura dei rischi presenti sul luogo di lavoro e relativi alle attività lavorative.

Per lo svolgimento della funzione di Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione è necessario possedere un attestato di frequenza, con verifica dell'apprendimento, a specifici corsi di formazione in materia di prevenzione e protezione dei rischi, anche di natura ergonomica e da stress lavoro-correlato, di organizzazione e gestione delle attività tecnico amministrative e di tecniche di comunicazione in azienda e di relazioni sindacali.

Il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale è una figura strategica nel sistema di gestione della sicurezza previsto dal Testo Unico sulla Sicurezza. La designazione del RSPP, per lo stretto rapporto di fiducia che deve istituzionalmente intercorrere tra tale figura e il datore di lavoro, è uno dei compiti non delegabili cui è soggetto il datore di lavoro.

Il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, allo scopo di mettere in atto i compiti previsti dalla legge, deve instaurare un rapporto di interazione/collaborazione con numerosi soggetti presenti sia all'interno che all'esterno dell'azienda e deve essere dotato sia di capacità tecniche e gestionali che di comunicazione e di mediazione.

In sostanza, oltre alle visite degli ambienti di lavoro, il RSPP è chiamato a collaborare con il datore di lavoro e con il Medico Competente, allo scopo di identificare le mansioni soggette a sorveglianza sanitaria in sede di valutazione dei rischi. Questa collaborazione è indispensabile in quanto il RSPP possiede la specifica conoscenza dell'organizzazione aziendale, necessaria affinché il Medico Competente possa meglio identificare e valutare i rischi per la salute nonché suggerire le misure ed i comportamenti idonei ad attuare la migliore prevenzione possibile.

Inoltre, sia il RSPP che gli Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione (ASPP), sono obbligati a mantenere il segreto professionale in ordine ai particolari processi lavorativi di cui sono venuti a conoscenza durante lo svolgimento delle loro funzioni.

Infine, dal momento che il Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP) è un organo aziendale utilizzato dal datore di lavoro, questa utilizzazione ha però dei limiti ben precisi. Infatti il RSPP ha compiti esclusivamente consultivi, cioè osserva, valuta e suggerisce ed ha l'obbligo di segnalare al datore di lavoro eventuali rischi e/o carenze in materia di sicurezza, dovendo poi, il datore di lavoro stesso provvedere agli adempimenti del caso.

La designazione del RSPP, quindi, non esonera il datore di lavoro dalle sue responsabilità in materia di sicurezza.

## Il Medico Competente

Per svolgere le funzioni di Medico Competente è necessario possedere uno dei seguenti titoli o requisiti: specializzazione in medicina del lavoro o in medicina preventiva dei lavoratori e psicotecnica; docenza in medicina del lavoro o in medicina preventiva dei lavoratori e psicotecnica o in tossicologia industriale o in igiene industriale o in fisiologia e igiene del lavoro o in clinica del lavoro; specializzazione in igiene e medicina preventiva o in medicina legale.

Come prescrive il Testo Unico sulla Sicurezza, il Medico Competente collabora con il datore di lavoro e con il Servizio di Prevenzione e Protezione alla valutazione dei rischi, anche ai fini della programmazione ove necessario, alla sorveglianza sanitaria, alla predisposizione della attuazione delle misure per la tutela della salute e della integrità psico-fisica dei lavoratori, all'attività di formazione e informazione nei confronti dei lavoratori, per la parte di competenza, e alla organizzazione del servizio di primo soccorso considerando i particolari tipi di lavorazione ed esposizione e le peculiari modalità organizzative del lavoro. Collabora inoltre all'attuazione e valorizzazione di programmi volontari di "promozione della salute", secondo i principi della responsabilità sociale.

La sorveglianza sanitaria comprende:

- visita medica preventiva intesa a constatare l'assenza di controindicazioni al lavoro cui il lavoratore è destinato al fine di valutare la sua idoneità alla mansione specifica;

- visita medica periodica per controllare lo stato di salute dei lavoratori ed esprimere il giudizio di idoneità alla mansione specifica. La periodicità di tali accertamenti, qualora non prevista dalla relativa normativa, viene stabilita, di norma, in una volta l'anno;
- visita medica su richiesta del lavoratore, qualora sia ritenuta dal medico competente correlata ai rischi professionali o alle sue condizioni di salute, suscettibili di peggioramento a causa dell'attività lavorativa svolta, al fine di esprimere il giudizio di idoneità alla mansione specifica;
- visita medica in occasione del cambio della mansione onde verificare l'idoneità alla mansione specifica;
- visita medica alla cessazione del rapporto di lavoro nei casi previsti dalla normativa vigente;
- visita medica preventiva in fase preassuntiva;
- visita medica precedente alla ripresa del lavoro, a seguito di assenza per motivi di salute di durata superiore ai sessanta giorni continuativi, al fine di verificare l'idoneità alla mansione.

Le visite mediche preventive possono essere svolte in fase preassuntiva, su scelta del datore di lavoro, dal Medico Competente o dai dipartimenti di prevenzione delle ASL.

## Il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza

Il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) è la figura eletta o designata per rappresentare i lavoratori per quanto concerne gli aspetti della salute e della sicurezza durante il lavoro.

Il RLS è istituito a livello territoriale o di comparto, aziendale e di sito produttivo.

Nelle aziende o unità produttive che occupano fino a 15 lavoratori il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza è di norma eletto direttamente dai lavoratori al loro interno oppure è individuato per più aziende nell'ambito territoriale o del comparto produttivo.

Il numero, le modalità di designazione o di elezione del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, nonché il tempo di lavoro retribuito e gli strumenti per l'espletamento delle funzioni sono stabiliti in sede di contrattazione collettiva.

Il numero minimo dei rappresentanti è il seguente:

- un rappresentante nelle aziende ovvero unità produttive sino a 200 lavoratori;
- tre rappresentanti nelle aziende ovvero unità produttive da 201 a 1.000 lavoratori;
- sei rappresentanti in tutte le altre aziende o unità produttive oltre i 1.000 lavoratori; in tali aziende il numero dei rappresentanti è aumentato nella misura individuata dagli accordi interconfederali o dalla contrattazione collettiva.

Fatto salvo quanto stabilito in sede di contrattazione collettiva, il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza:

- accede ai luoghi di lavoro in cui si svolgono le lavorazioni;
- è consultato preventivamente e tempestivamente in ordine alla valutazione dei rischi, alla individuazione, programmazione, realizzazione e verifica della prevenzione nella azienda o unità produttiva;
- è consultato sulla designazione del responsabile e degli addetti al servizio di prevenzione, alla attività di prevenzione incendi, al primo soccorso, alla evacuazione dei luoghi di lavoro e del medico competente;
- è consultato in merito all'organizzazione della formazione di cui all'articolo 37;
- riceve le informazioni e la documentazione aziendale inerente alla valutazione dei rischi e le misure di prevenzione relative, nonché quelle inerenti alle sostanze ed ai preparati pericolosi, alle macchine, agli impianti, alla organizzazione e agli ambienti di lavoro, agli infortuni ed alle malattie professionali;
- riceve le informazioni provenienti dai servizi di vigilanza;
- riceve una formazione adeguata e, comunque, non inferiore a quella prevista;
- promuove l'elaborazione, l'individuazione e l'attuazione delle misure di prevenzione idonee a tutelare la salute e l'integrità fisica dei lavoratori;
- formula osservazioni in occasione di visite e verifiche effettuate dalle autorità competenti, dalle quali è, di norma, sentito;
- partecipa alla riunione periodica;
- fa proposte in merito alla attività di prevenzione;
- avverte il responsabile della azienda dei rischi individuati nel corso della sua attività;

- può fare ricorso alle autorità competenti qualora ritenga che le misure di prevenzione e protezione dai rischi adottate dal datore di Lavoro o dai dirigenti e i mezzi impiegati per attuarle non siano idonei a garantire la sicurezza e la salute durante il lavoro.

Il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, su sua richiesta e per l'espletamento della sua funzione, riceve copia del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR).

Il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza è tenuto al rispetto del segreto industriale relativamente alle informazioni contenute nel Documento di Valutazione dei Rischi, nonché al segreto in ordine ai processi lavorativi di cui vengono a conoscenza nell'esercizio delle funzioni.

Il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza ha diritto ad una formazione particolare in materia di salute e sicurezza concernente i rischi specifici esistenti negli ambiti in cui esercita la propria rappresentanza, tale da assicurargli adeguate competenze sulle principali tecniche di controllo e prevenzione dei rischi stessi.

La durata minima dei corsi è di 32 ore iniziali, di cui 12 sui rischi specifici presenti in azienda e le conseguenti misure di prevenzione e protezione adottate, con verifica di apprendimento. La contrattazione collettiva nazionale disciplina le modalità dell'obbligo di aggiornamento periodico, la cui durata non può essere inferiore a 4 ore annue, per le imprese che occupano dai 15 ai 50 lavoratori, e a 8 ore annue, per le imprese che occupano più di 50 lavoratori.

Infine, il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza partecipa alle consultazioni in materia di tutela della salute e di sicurezza sul lavoro, nonché alla riunione periodica, alla quale la legge prevede che debbano partecipare il datore di Lavoro, il RSPP, il Medico Competente, ove nominato, e il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza.

Tali consultazioni sono anche occasione per stabilire una forma di collaborazione tra RSPP e RLS. È evidente che tale collaborazione non si ferma alla sola riunione, ma prevede un continuo scambio di informazioni, proposte, segnalazioni che hanno lo scopo di migliorare sempre più il livello qualitativo aziendale nell'ambito della sicurezza sul lavoro.

## Gli addetti al primo soccorso e alla prevenzione incendi

Il Testo Unico sulla Sicurezza prevede che per la gestione delle emergenze, del primo soccorso e della prevenzione incendi, il datore di Lavoro:

- organizza i necessari rapporti con i servizi pubblici competenti in materia di primo soccorso, salvataggio, lotta antincendio e gestione dell'emergenza;
- designa preventivamente i lavoratori addetti alle emergenze;
- informa tutti i lavoratori che possono essere esposti a un pericolo grave e immediato circa le misure predisposte e i comportamenti da adottare;
- programma gli interventi, prende i provvedimenti e dà istruzioni affinché i lavoratori, in caso di pericolo grave e immediato che non può essere evitato, possano cessare la loro attività, o mettersi al sicuro, abbandonando immediatamente il luogo di lavoro;
- adotta i provvedimenti necessari affinché qualsiasi lavoratore, in caso di pericolo grave ed immediato per la propria sicurezza o per quella di altre persone e nell'impossibilità di contattare il competente superiore gerarchico, possa prendere le misure adeguate per evitare le conseguenze di tale pericolo, tenendo conto delle sue conoscenze e dei mezzi tecnici disponibili.

I lavoratori non possono, se non per giustificato motivo, rifiutare la designazione. Essi devono essere formati, essere in numero sufficiente e disporre di attrezzature adeguate, tenendo conto delle dimensioni e dei rischi specifici dell'azienda o dell'unità produttiva.

Il lavoratore che, in caso di pericolo grave, immediato e che non può essere evitato, si allontana dal posto di lavoro o da una zona pericolosa, non può subire pregiudizio alcuno e deve essere protetto da qualsiasi conseguenza dannosa.

Il datore di lavoro, tenendo conto della natura della attività e delle dimensioni dell'azienda o della unità produttiva, sentito il Medico Competente ove nominato, prende i provvedimenti necessari in materia di primo soccorso e di assistenza medica di emergenza, tenendo conto delle altre eventuali persone presenti sui luoghi di lavoro e stabilendo i necessari rapporti con i servizi esterni, anche per il trasporto dei lavoratori infortunati.

Le caratteristiche minime delle attrezzature di primo soccorso, i requisiti del personale addetto e la sua formazione, individuati in relazione alla natura dell'attività, al numero dei lavoratori occupati ed ai fattori di rischio sono individuati dal decreto ministeriale n. 388 del 15 luglio 2003.

I corsi di formazione devono rispettare in ogni caso quanto previsto dall'accordo sancito il 26 gennaio 2006 in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano, pubblicato nella Gazzetta ufficiale n. 37 del 14 febbraio 2006, e successive modificazioni.

## 4.2. Responsabilità civile, penale e amministrativa

La responsabilità del datore di lavoro nasce dalla necessità di attuare i principi riconosciuti dalla nostra Costituzione, in particolare agli articoli 32 (tutela della salute nei luoghi di lavoro), 35 (tutela del lavoro), 38 (tutela del lavoratore in caso di infortunio, malattia), 41 (l'iniziativa economica privata non può svolgersi in modo da arrecare danno alla sicurezza alla libertà, alla dignità umana), nonché ribaditi dalle norme dell'ordinamento dello Stato Italiano.

La responsabilità del datore di lavoro, per i casi di infortuni o malattie professionali sorge quando questi non ha osservato gli obblighi a lui imposti per la tutela del lavoratore. In sintesi, al datore di lavoro possono essere riconosciute tre tipi di responsabilità: civile, penale e amministrativa.

Per quanto riguarda la responsabilità civile, norma basilare per il riconoscimento della responsabilità è l'articolo 2087 del codice civile che impone al datore di lavoro di adottare le misure atte a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro.

Sul contenuto di detta norma si è molto parlato e molto discusso, sia in dottrina che in giurisprudenza. Si è detto che in tale disposizione trovano giustificazione ed origine le successive speciali norme che prevedono misure di sicurezza sul luogo di lavoro, che da tale norma trae anche origine la responsabilità penale del datore di lavoro in base all'art. 40 codice penale per non aver impedito l'evento.

Si è, inoltre, detto che in base ai principi in tale norma enunciati, è giustificata l'azione di regresso dell'ente assicuratore nei confronti del datore di lavoro inadempiente.



Basti ora dire che la norma appare, per così dire, a contenuto aperto. Infatti, la citata disposizione del codice civile si riporta solo in via generica ad alcuni parametri, quali la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, per imporre, poi, al datore di lavoro le misure di sicurezza da adottare.

Ne consegue che vi è ampio margine per riconoscere la responsabilità del datore di lavoro, posto che questi si deve sempre adeguare alla evoluzione della tecnica e della esperienza per ritenersi in regola con le misure di sicurezza adottate.

Altra disposizione del codice civile da esaminare è quella di cui all'articolo 2049, in base alla quale il datore di lavoro è responsabile anche quando l'omissione delle misure di sicurezza sia stata direttamente effettuata da altra persona da lui incaricata nell'ambito delle mansioni a lui conferite. In altri termini, il datore di lavoro risponde dei danni causati da violazione di misure di sicurezza compiuti dai suoi preposti o sorveglianti.

Sulla natura di tale responsabilità si è ugualmente discusso, ma è prevalente la tesi che trattasi di responsabilità oggettiva (come è stato anche recentemente ribadito da sentenze della Corte di Cassazione del 2008).

È quest'ultimo uno dei pochi casi di responsabilità che la legge prevede senza indagare sul comportamento del soggetto, responsabilità che nasce dal preposto che abbia commesso l'illecito nello svolgimento delle incombenze a lui attribuite dal datore di lavoro. Da ciò si può notare l'importanza che il legislatore attribuisce alla tutela del lavoratore.

Il riconoscimento di responsabilità civile del datore di lavoro comporta l'obbligo di risarcire i danni causati al lavoratore a seguito del fatto lesivo verificatosi.

In sostanza, il lavoratore deve, per legge, essere interamente indennizzato dei danni subiti a causa del lavoro, e se vi è colpa del datore di lavoro deve essere da lui risarcito direttamente o tramite l'ente assicuratore pubblico INAIL.

Un commento a parte merita l'assicurazione obbligatoria INAIL ed i suoi riflessi sulla responsabilità civile del datore di lavoro. Va detto in proposito che il datore di lavoro non risponde dei fatti che hanno determinato l'infortunio, purché non si tratti di aver commesso reato per il quale abbia riportato condanna penale.

In altri termini, la responsabilità civile del datore di lavoro permane, nonostante la suddetta assicurazione, quando abbia avuto condanna penale per il fatto dal quale è derivato l'infortunio. Permane la sua responsabilità civile, nonostante l'assicurazione INAIL,

anche quando vi sia sentenza penale a carico del preposto alla direzione o sorveglianza del lavoro ritenuto direttamente colpevole dell'infortunio.

Quanto alla responsabilità penale, del datore di lavoro, le norme che impongono l'osservanza di misure di sicurezza nello svolgimento del lavoro, sono norme di rilevanza penale la cui inosservanza comporta commissione di reato, passibile di sanzione.

Le norme di tale natura sono innanzi tutto quelle previste dal codice penale (art. 437), che stabilisce che chiunque ometta di collocare impianti, apparecchi o segnali destinati a prevenire disastri o infortuni sul lavoro ovvero li rimuova o li danneggi è punito con la reclusione, con l'aggravante specifica se dal fatto deriva un disastro o un infortunio.

Il D.lgs. n. 81/2008 ha ripreso ed ampliato le norme di sicurezza già previste nelle vecchie leggi di cui in particolare le norme di sicurezza previste dal D.P.R. 27 aprile 1955 n.547 ed ha reso ancor più incisivi gli obblighi del datore di lavoro di quanto non fossero già indicati nel D.lgs. n. 626/1994 che non aveva avuto, in effetti, piena osservanza .

Infortuni eclatanti, (vedi quello presso la Tyssen Group) e malattie professionali altrettanto dilaganti in conseguenza soprattutto dell'uso di amianto, hanno portato il legislatore ad inasprire le sanzioni per i Datori inadempienti .

Si tratta, dunque di norme di rilevanza penale la cui inosservanza da parte del datore di lavoro o dei suoi preposti, comporta la esclusione dell'esonero previsto dalla assicurazione INAIL e sanzioni penali.

Si tratta, peraltro, di responsabilità penale per reati contravvenzionali per i quali è previsto l'arresto o l'ammenda. Ciò vuol dire che per le omissioni commesse dal datore la colpa è insita nella omissione stessa senza doverla provare specificatamente.

Per quanto riguarda la responsabilità amministrativa, il Decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001 ha riconosciuto la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, siano esse società o associazioni anche prive di personalità giuridica. In effetti, questa responsabilità viene rilevata in sede penale, e si aggiunge a quella della persona fisica che materialmente ha realizzato l'illecito. Per la prima volta nel nostro ordinamento, viene rilevata in sede penale la responsabilità degli enti.

Poiché, comunque, è principio fondamentale che la responsabilità penale è personale, si è continuato ad affermare che, seppure rilevabile in sede penale, trattasi di responsabilità per così dire amministrativa. In sostanza, l'ampliamento della responsabilità

degli Enti tende a coinvolgere nella punizione di alcuni illeciti penali il patrimonio degli enti stessi e, quindi, tende a coinvolgere gli interessi economici dei soci i quali, prima di tale normativa, non subivano nessuna conseguenza dall'accertamento di reati commessi dagli amministratori o dipendenti, con conseguente vantaggio della società.

Si tratta di una grande innovazione normativa in quanto ora l'ente o la società datrice di lavoro ed i soci, non possono considerarsi estranei al procedimento penale per i reati commessi violando norme di sicurezza a vantaggio o nell'interesse dell'ente.



## 5. LA LEGISLAZIONE IN EUROPA

---

### 5.1. L'accordo quadro europeo dell'8 ottobre 2004

L'Accordo europeo sullo stress sul lavoro-correlato dell'8 ottobre 2004 è stato firmato a Bruxelles da CES (Confédération Européenne des Syndicats), UNICE (Confindustria europea), UEAPME (Associazione europea artigianato e PMI), CEEP (Associazione europea imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale).

Tale Accordo volontario è inserito nel contesto dell'art. 139 del Trattato, e vincola i membri UNICE/UEAPME, CEEP e CES (ed il comitato EUROCADRES/CEC) alla sua applicazione secondo le procedure e le pratiche specifiche della gestione del lavoro negli Stati membri e nei paesi dell'area economica europea.

Le parti firmatarie, inoltre, si sono impegnate ad invitare le proprie organizzazioni ad applicare l'accordo europeo ed a darne applicazione entro tre anni dalla sua firma.

Per completare il quadro legislativo europeo, si può affermare che tale accordo si situa nel varco aperto dalla Direttiva europea 89/391, che obbliga tutti gli imprenditori a proteggere la salute e la sicurezza occupazionale dei lavoratori, obbligo che comprende anche la tutela dai rischi di stress da lavoro quando questi rappresentano un rischio accertato.

Tra gli obiettivi dichiarati dall'Accordo si evidenzia quello di migliorare la consapevolezza e la comprensione dello stress da lavoro da parte dei datori di lavoro, dei lavoratori e dei loro rappresentanti, attirando la loro attenzione sui sintomi che possono indicare l'insorgenza dei problemi di stress da lavoro.

L'Accordo europeo fornisce una chiara ed articolata definizione dello stress e dello stress lavoro-correlato, precisando che lo stress è una condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro.

Per quanto riguarda la percezione individuale dello stress lavorativo, viene affermato che l'individuo è assolutamente in grado di sostenere una esposizione di breve

durata alla tensione, che può essere considerata positiva, ma ha maggiori difficoltà a sostenere un'esposizione prolungata ad una pressione intensa. Inoltre, individui diversi possono reagire diversamente a situazioni simili, ma anche lo stesso individuo può reagire diversamente di fronte a di medesime situazioni in momenti diversi dalla propria vita.

Viene ribadito inoltre che lo stress non ha in sé una natura patologica, ma è l'esposizione prolungata allo stress che può ridurre l'efficienza sul lavoro e causare problemi di salute e di disagio, in ambito sia lavorativo che familiare: lo stress, insomma, non è una malattia, ma una situazione di prolungata tensione che può ridurre l'efficienza sul lavoro e può determinare un cattivo stato di salute.

Infine, viene chiarito che non tutte le manifestazioni di stress sul lavoro possono essere considerate come stress lavoro-correlato, che è quello causato da vari fattori propri del contesto e del contenuto del lavoro. Lo stress che ha origine fuori dall'ambito di lavoro può condurre a cambiamenti nel comportamento e ad una ridotta efficienza sul lavoro. Lo stress lavoro-correlato può essere causato da fattori diversi come, ad esempio, l'eventuale inadeguatezza nella gestione dell'organizzazione del lavoro e dell'ambiente lavorativo, o anche le carenze nella comunicazione.

In sostanza, l'Accordo europeo considera lo stress in ambito lavorativo come una difficoltà di adattamento o aggiustamento reciproco tra la persona e l'organizzazione che si manifesta con uno squilibrio tra le richieste dell'organizzazione e le risorse dell'individuo per fronteggiarle.

Quanto alle cause dello stress lavorativo, l'Accordo europeo fornisce una lista, non esaustiva data la complessità del fenomeno, di potenziali indicatori di stress. 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.

L'Accordo mette in luce che 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.).

Inoltre, prescrive che 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.

Questo punto chiarisce che le problematiche relative allo stress lavorativo non sono solo individuali, ma anche organizzative. Quindi il lavoratore non può intervenire singolarmente per modificare le situazioni lavorative, ma occorre l'intervento e il sostegno dell'azienda per elaborare misure di intervento preventive e correttive e promuovere programmi di formazione e informazione sullo stress correlato al lavoro.

A tal fine, vengono fornite indicazioni operative per la gestione dello stress lavoro-correlato. 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 sotto forma 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. 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. Una volta adottate, le misure anti-stress dovrebbero essere regolarmente riviste per valutare se sono efficaci, se consentono un uso ottimale delle risorse e se sono ancora idonee o necessarie.

Nello specifico, vengono elencate possibili azioni, collettive, individuali o di entrambi i tipi, per prevenire, eliminare o ridurre i problemi di stress lavoro-correlato. Tali misure potrebbero includere: 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.

In conclusione, l'Accordo europeo chiarisce la non esaustività della semplice applicazione dello stesso al fine di concretizzare il livello generale di protezione fornito ai lavoratori, e ribadisce la necessità che le parti sociali concludano, a livello adeguato, incluso quello europeo, accordi ulteriori che lo adattino e/o lo integrino in modo da tener conto di specifiche necessità delle parti sociali interessate.

Recentemente, la Commissione europea ha pubblicato una valutazione sull'Accordo sullo stress lavoro-correlato siglato dalle parti sociali nel 2004. Pubblicato il 24 febbraio 2011, il report della Commissione europea torna sull'argomento dello stress lavoro-correlato per dare una stima dei risultati prodotti in questi anni di applicazione.

La valutazione è risultata positiva, in virtù degli accordi collettivi e le legislazioni nazionali introdotte a seguito del testo del 2004, anche se si rileva che soltanto 19 Paesi su 27 hanno operato modifiche alle normative esistenti in questa prospettiva.

Inoltre, il report si è posto l'obiettivo di valutare nazione per nazione il livello di dialogo sociale tra le parti affinché si raggiungesse l'uniformità in tutta l'Unione Europea delle iniziative riguardanti la gestione dello stress lavoro-correlato.



## 6. LA LEGISLAZIONE ITALIANA

---

### 6.1. L'evoluzione normativa prima della riforma

Le prime leggi sulla sicurezza dei luoghi di lavoro furono introdotte in Italia nel 1930 con il codice penale e nel 1942 nel codice civile, mentre le prime leggi specifiche sull'argomento risalgono agli anni cinquanta. Di particolare importanza furono il D.P.R. n. 547 del 1955, n. 303 del 1956 e n. 164 del 1956 per le costruzioni. Questi decreti, molto corposi e ben costituiti, sono tra i meno applicati nella storia dell'Italia repubblicana; infatti ancora oggi, c'è un numero enorme di infortuni sul lavoro sia in fabbrica che nell'edilizia.

Negli anni novanta, dopo l'emanazione di direttive europee in materia, sono stati promulgati altri decreti, il n. 626 del 1994 e il n. 494 del 1996, che obbligano le imprese, i committenti e i datori di lavoro al rispetto dei decreti precedenti, a gestire il miglioramento continuo delle condizioni di lavoro, ad introdurre la formazione e l'informazione sui rischi per cui sono state create nuove figure professionali responsabili per la sicurezza. Con aggiornamento annuale, sono seguiti altri decreti di chiarimento e di miglioramento oltre a leggi regionali.

La principale novità introdotta dal D.lgs. n. 626/1994, in coerenza con i concetti espressi nelle direttive CE in esso recepite, è l'obbligo della valutazione del rischio (risk assessment) da parte del datore di lavoro e l'introduzione di un Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) di cui il datore di lavoro è responsabile. La valutazione del rischio, quindi, è un processo di individuazione dei pericoli e, successivamente, di tutte le misure di prevenzione e protezione volte a ridurre al minimo sostenibile le probabilità (quindi il rischio) e il danno conseguente a potenziali infortuni e malattie professionali.

Rispetto alla normativa precedente il datore di lavoro non viene solo considerato "debitore della sicurezza nei posti di lavoro", ma deve essere partecipe e responsabile di un processo di miglioramento delle condizioni di sicurezza nei luoghi di lavoro, attraverso una periodica valutazione dei rischi (documentata in un apposito "documento di valutazione dei rischi") che non determina solo i requisiti oggettivi di sicurezza, ma considera anche gli aspetti organizzativi e soggettivi associati allo svolgimento dell'attività lavorativa (concetto di gestione aziendale della sicurezza).

Altra novità introdotta dal D.lgs. n. 626/1994 è l'introduzione di un Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza che deve essere eletto dai lavoratori stessi e deve essere consultato preventivamente in tutti i processi di valutazione dei rischi.

Tutti questi adempimenti devono poi essere sempre affiancati dalle altre disposizioni della Costituzione Italiana e dal codice civile, che obbligano i datori di lavoro a garantire l'integrità fisica e morale di tutti i lavoratori, tenendo conto della miglior tecnologia applicabile e di tutto ciò che può essere fatto per evitare potenziali infortuni.

## 6.2. L'accordo interconfederale del 9 giugno 2008 di recepimento dell'accordo quadro europeo

L'Accordo interconfederale per il recepimento dell'Accordo quadro europeo 2004 sullo stress lavoro-correlato è stato sottoscritto il 9 giugno 2008 tra CGIL, CISL e UIL per la parte sindacale, CONFINDUSTRIA, CONFAPI, CONFARTIGIANATO, CASARTIGIANI, CLAAI, CNA, CONFESERCENTI, CONFSCOOPERATIVE, LEGACOOOPERATIVE, AGCI, CONFSERVIZI, CONFAGRICOLTURA, COLDIRETTI, per la parte datoriale.

Prevede un meccanismo di recepimento basato su un mix che attribuisce il carattere della volontarietà alla decisione di raggiungere l'intesa a livello europeo e l'impegno alla sua implementazione a livello nazionale per i membri delle associazioni stipulanti.

Per quanto riguarda le modalità del recepimento, si fa riferimento a modalità basate su «procedure e pratiche proprie delle parti sociali», che indicando che il medesimo percorso partecipativo è più negoziale che legislativo.

L'inserimento nella normativa legislativa nel nostro Paese e il breve ritardo registrato (dato che il recepimento dell'Accordo aveva come termine di scadenza l'ottobre del 2007) è stato colmato dal tempestivo inserimento nella normativa eteronoma, con conseguente attribuzione di efficacia generale ai suoi contenuti.

Lo stress sul lavoro o da lavoro o lavoro-correlato (come appare nell'Accordo interconfederale) è, infatti, già presente nella legislazione sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, a sua volta trasposizione di direttive europee.

Tra gli obblighi giuridici a carico del datore di lavoro relativi alla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro dei lavoratori, rientra la valutazione dei rischi, compresi i problemi di stress lavoro-correlato. Nel nostro paese, con il Testo Unico n. 81/2008, è

fatto espresso richiamo all'Accordo quadro europeo ed è stabilito che il datore di lavoro sia tenuto a valutare questi rischi e ad indicare, nel documento redatto a conclusione della valutazione, le misure di prevenzione e protezione individuate e le procedure per la loro attuazione.

Nel Testo Unico viene infatti precisato che la valutazione dei rischi deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato.

Vengono anche individuati i soggetti responsabili dei servizi di prevenzione e protezione interni ed esterni e stabilito che, per lo svolgimento della funzione di responsabile del servizio prevenzione e protezione sia necessario possedere un attestato di frequenza di specifici corsi di formazione in materia di prevenzione e protezione dei rischi, anche di natura ergonomica e da stress lavoro-correlato.

Lo stress lavoro-correlato è considerato un problema sia dei datori di lavoro sia dei lavoratori. Le analisi, in particolare quelle condotte dall'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, dimostrano come le conseguenze siano nocive non solo per le persone, ma per la stessa qualità delle prestazioni di lavoro. Le stesse analisi hanno consentito di rilevarne l'enorme diffusione, dato che lo stress colpisce milioni di lavoratori europei in tutti i settori di lavoro.

L'Accordo interconfederale si occupa dello stress come condizione e dello stress come conseguenza. Come condizione, lo stress può essere accompagnato da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale; mentre, come conseguenza, ci si riferisce al fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro. È interessante osservare come entrino nel testo elementi psicologici. Ad esempio, si afferma che l'esposizione a situazione di tensione può essere positiva, ma solo se di breve durata, e che individui diversi possono reagire diversamente a situazioni simili, mentre lo stesso individuo può reagire diversamente di fronte a medesime situazioni in momenti diversi della propria vita.

Ancora, si sottolinea che lo stress non è una malattia, ma può ridurre l'efficienza sul lavoro e può determinare un cattivo stato di salute. Viene messa così in rilievo la finalità dell'intesa, che è quella di accrescere la consapevolezza di attirare l'attenzione e nello

stesso tempo di fornire un quadro di riferimento per individuare e prevenire o gestire i problemi di stress lavoro-correlato.

Da tener presente che il testo esclude dal suo campo di applicazioni la violenza, le molestie e lo stress posttraumatico. La linea di demarcazione non può essere, ovviamente, netta, soprattutto nei confronti delle molestie e, ancora di più, del mobbing, non espressamente richiamato.

Lo stress, infatti, può essere conseguenza del mobbing e, insieme, elemento che lo scatena. Che l'approccio sia il più inclusivo possibile, lo dimostra il richiamo allo stress che ha origine fuori dall'ambito di lavoro e che può condurre a cambiamenti nel comportamento insieme ad una ridotta efficienza sul lavoro, così come il richiamo alle cause diverse, che possono essere: il contenuto del lavoro, l'eventuale inadeguatezza nella gestione dell'organizzazione del lavoro e dell'ambiente di lavoro, carenze nella comunicazione, l'alto tasso di assenteismo, un'elevata rotazione del personale, frequenti conflitti interpersonali, lamentate da parte dei lavoratori.

Si arriva così alla valutazione delle possibili misure di contrasto adottabili, che possono essere collettive, individuali o miste, specifiche o integrate, preventive o successive. L'Accordo indica alcune di queste misure, molte delle quali relative all'informazione, alla consultazione, alla formazione e alla comunicazione, ma che si spingono alla gestione dell'organizzazione e dei processi di lavoro, alle condizioni lavorative e ambientali di lavoro. Il compito di stabilire le misure spetta al datore di lavoro, ma la loro adozione deve vedere la partecipazione e la collaborazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti.

In conclusione, l'Accordo è un importante segnale, che ridà vigore e significato alla contrattazione collettiva europea e, a livello nazionale, allo stesso strumento dell'Accordo interconfederale, sempre più raro nel panorama recente delle relazioni sindacali.

### 6.3. Il Testo Unico del 2008 e le successive integrazioni normative

Il primo e indiscutibile riferimento completo in Italia per quanto riguarda la normativa sulla sicurezza sul lavoro è il Testo Unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, con il quale si intende, nell'ambito del diritto italiano, l'insieme delle norme contenute nel D.lgs. n. 81/2008. Il T.U. ha riformato, riunito ed armonizzato,

abrogandole, le disposizioni dettate da numerose precedenti normative in materia di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro succedutesi nell'arco di quasi sessant'anni, al fine di adeguare il corpus normativo all'evolversi della tecnica e del sistema di organizzazione del lavoro.

È la raccolta ordinata e compiuta di articoli, commi, allegati, nella quale il legislatore indica ad aziende, datori di lavoro e lavoratori quanto è essenziale e obbligatorio fare in riferimento alla prevenzione, alla tutela della salute fisica e mentale, in ogni ambiente di lavoro.

Il Testo Unico detta disposizioni sulla valutazione dei rischi e la sorveglianza sanitaria, sul primo soccorso e sull'antincendio. Si riferisce a datori di lavoro e lavoratori, e di conseguenza a tutte le figure professionali che debbono popolare i luoghi di lavoro e sulle cui particolari mansioni e responsabilità vengono suddivisi gli accorgimenti abitudinari, le prassi utili per la sicurezza: RSPP, RLS, preposto, addetto al primo soccorso, addetto antincendio e infine medico competente. Soggetti per i quali il Testo unico prevede un'adeguata formazione e un relativo e periodico aggiornamento.

Il Testo unico attualmente in vigore, è integrato nel suo corpo normativo delle modifiche apportate dal Decreto Legislativo n. 106 del 2009, un decreto approvato poco più di un anno dopo e che ha apportato al corpo originario delle modifiche riguardanti sostanzialmente i datori di lavoro, il documento valutazione rischi, il rischio interferenza in cantiere, la sorveglianza sanitaria.

Tra le novità introdotte dal D.lgs. n. 81/2008 di certo un ruolo di primo piano assume la definizione, mutuata dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, del concetto di "salute" intesa quale stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità, premessa per la garanzia di una tutela dei lavoratori anche nei confronti dei rischi psicosociali.

Contestualmente, con la definizione anche del concetto di "sistema di promozione della salute e sicurezza" come complesso dei soggetti istituzionali che concorrono, con la partecipazione delle parti sociali, alla realizzazione dei programmi di intervento finalizzati a migliorare le condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori, viene introdotta una visione più ampia della prevenzione della salute e sicurezza sul lavoro.

Nel complesso delle attività di prevenzione, un ruolo di primo piano è assegnato allo studio dell'organizzazione del lavoro, concretizzato nel rispetto dei principi ergonomici applicato a tutto ciò che attiene al posto di lavoro, ma anche nella scelta delle attrezzature e nella definizione dei metodi di lavoro e produzione, in particolare al fine di ridurre gli effetti sulla salute del lavoro monotono e di quello ripetitivo.

Inoltre, il D.lgs. n. 81/2008 ha demandato alla Commissione Consultiva permanente per la salute e la sicurezza del lavoro il compito di elaborare le indicazioni necessarie alla valutazione del rischio stress lavoro-correlato, successivamente emanate sotto forma di un percorso metodologico che rappresenta il livello minimo di attuazione dell'obbligo.

A tal fine, detta Commissione ha dato piena attuazione allo specifico obbligo valutativo e ha approvato le indicazioni per la valutazione dello stress lavoro-correlato, diffuse dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

## 7. DEFINIZIONE DI STRESS LAVORO-CORRELATO

---

### 7.1. Le dimensioni di rischio dell'Agencia Europea per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro

L'EU-Osha (Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul lavoro) venne istituita attraverso il Regolamento CE N. 2062/94 del Consiglio del 18 luglio 1994. Il suo obiettivo è di promuovere il miglioramento dell'ambiente di lavoro, in un contesto di tutela della sicurezza e della salute dei lavoratori in tutta Europa.

L'Agencia si propone di fornire agli organi comunitari, agli Stati membri e agli ambienti interessati, le informazioni tecniche, scientifiche ed economiche utili nel campo della sicurezza e della salute sul lavoro.

Tra le sue varie ricerche sul tema della salute e sicurezza, L'Agencia già nel 2000 aveva pubblicato uno studio su Stress da lavoro correlato, nel quale aveva stilato un elenco di quelle che risultano essere le principali aree chiave a rischio stress all'interno di un'organizzazione.

Secondo la tassonomia dei fattori di stress contenuta in questa ricerca, esistono due principali ambiti di studio per contestualizzare le dinamiche in cui si manifesta il pericolo dell'insorgenza del fenomeno: uno relativo al contenuto del lavoro (ovvero tutte quelle caratteristiche che fanno parte dell'attività svolta) e un secondo relativo al contesto in cui si svolge il lavoro (ovvero l'insieme delle variabili attinenti più all'organizzazione che all'attività svolta).

Secondo il modello della European Agency, ognuno di questi due ambiti contiene al suo interno delle aree chiave di rischio stress lavoro-correlato, all'interno delle quali si possono osservare diverse dimensioni di rischio.

Le dimensioni di rischio attinenti all'ambito del contenuto del lavoro comprendono: ambiente e attrezzature (condizioni fisiche di lavoro, illuminazione, rumore, clima, problemi inerenti l'affidabilità, la disponibilità, l'idoneità, la manutenzione, l'obsolescenza, la riparazione di strutture ed attrezzature di lavoro, condizioni di sicurezza rispetto ai vari rischi esistenti); disegno del compito lavorativo (lavoro ripetitivo, lavoro frammentato, mancata definizione di competenze e conoscenze necessarie a svolgere il lavoro,

sottoutilizzo delle competenze individuali, mancata conoscenza di scopi e processi); carico e ritmo di lavoro (sovraccarico o sottocarico di lavoro, mancanza di controllo sul ritmo, tempo insufficiente per eseguire il compito, scadenze pressanti); orario di lavoro (lavoro a turni, orari di lavoro rigidi, imprevedibili, eccessivamente lunghi o che alterano i ritmi sociali, assenza di pause).

Le dimensioni di rischio attinenti all'ambito del contesto lavorativo comprendono: organizzazione del lavoro (carenze di comunicazione, bassi livelli di sostegno per la risoluzione di problemi e lo sviluppo personale, mancanza di definizione degli obiettivi organizzativi); rapporti interpersonali (isolamento fisico o sociale, rapporti limitati con i superiori, leadership non efficace, conflitti interpersonali, mancanza di supporto sociale); ruolo nell'organizzazione (ambiguità e conflitto di ruolo, responsabilità non definite, scarso valore sociale attribuito al lavoro); sviluppo di carriera (incertezza o blocco della carriera, bassa retribuzione, precarietà dell'impiego); controllo e libertà decisionale (partecipazione ridotta al processo decisionale, carenza di controllo sul lavoro, controllo esercitato non nella forma di partecipazione); interfaccia casa-lavoro (richieste contrastanti tra casa e lavoro, straordinario eccessivo, ferie non godute, scarso appoggio in ambito domestico, problemi di doppia carriera, difficoltà di conciliazione tra vita privata e vita lavorativa).

## 7.2. Natura e caratteristiche dello stress lavorativo

Ma cosa è lo stress lavoro-correlato? Come si manifesta negli ambienti di lavoro? Quali sono i sintomi dello stress correlato al lavoro e quali gli effetti sulla salute psico-fisica del lavoratore?

Per avere un approccio al tema dello stress che possa essere comprensivo della dimensione multifattoriale che le è proprio, è necessario guardare ai diversi fattori che concorrono a definirne il significato. Per questo motivo bisognerà valutare le cause dell'insorgenza dello stress considerando questi specifici aspetti:

- il lavoratore come individuo nella sua componente somatica e psichica;
- il rapporto tra lavoratore e datore di lavoro nel contesto organizzativo;
- il quadro normativo esistente nazionale e sovranazionale con particolare attenzione alla gestione delle conseguenze in caso di violazione delle norme;



- le diverse figure e organismi professionali interessati al controllo e la prevenzione del fenomeno.

In questa prospettiva si deve intendere lo stress da lavoro correlato legato a situazioni e/o ambienti lavorativi prodotto da agenti stressogeni in funzione della sola condizione lavorativa, quali stimoli fisici (ad esempio, la fatica), mentali (ad esempio, l'impegno lavorativo), sociali (ad esempio, gli obblighi o le richieste dell'ambiente sociale), oppure legati al ruolo svolto (ad esempio, l'ambiguità di ruolo, i conflitti), al contenuto del lavoro (ad esempio, la bassa gratificazione), o il semplice svolgimento del lavoro stesso (ad esempio, l'eccessivo carico di lavoro, i ritmi non fisiologici, la monotonia).

Dal punto di vista storico, la prima volta che fu utilizzato il termine stress fu nel 1936, in campo medico scientifico, dal fisiologo austriaco Hans Selye, che definì lo stress come la "risposta non specifica dell'organismo a uno stimolo negativo". Selye nel 1971 definì "sindrome generale di adattamento" quella risposta che l'organismo mette in atto quando è soggetto agli effetti prolungati di svariati tipi di stressors o agenti stressogeni.

L'evoluzione della sindrome avviene in tre fasi: I) allarme, quando l'organismo risponde agli stressors mettendo in atto meccanismi di fronteggiamento (coping), sia fisici che mentali, come per esempio: aumento del battito cardiaco, della pressione sanguigna, del tono muscolare; II) resistenza (nel momento in cui il corpo tenta di combattere e contrastare gli effetti negativi dell'affaticamento prolungato, producendo risposte ormonali specifiche da varie ghiandole, come le ghiandole surrenali); III) esaurimento (se gli stressors continuano ad agire e il soggetto può venire sopraffatto allora possono prodursi effetti sfavorevoli permanenti a carico della struttura psichica e/o somatica).

In questa prospettiva, l'Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008, che recepisce l'Accordo Europeo dell'8 ottobre 2004, definiva lo stress lavoro-correlato come "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 aspettative riposte in loro". L'importanza di tale Accordo sta nel fatto che per la prima volta in Italia, il concetto di rischio da Stress lavoro correlato veniva espressamente inserito nel contesto legislativo, seppure solo a livello contrattuale.

Il concetto veniva successivamente ribadito con l'approvazione del Testo Unico n. 81/2008, che insieme all'emanazione del decreto correttivo 106 del 2009, stabilizzava in

via definitiva l'argomento "stress lavoro-correlato" facendolo diventare una tematica protagonista nella disciplina della sicurezza sul lavoro.

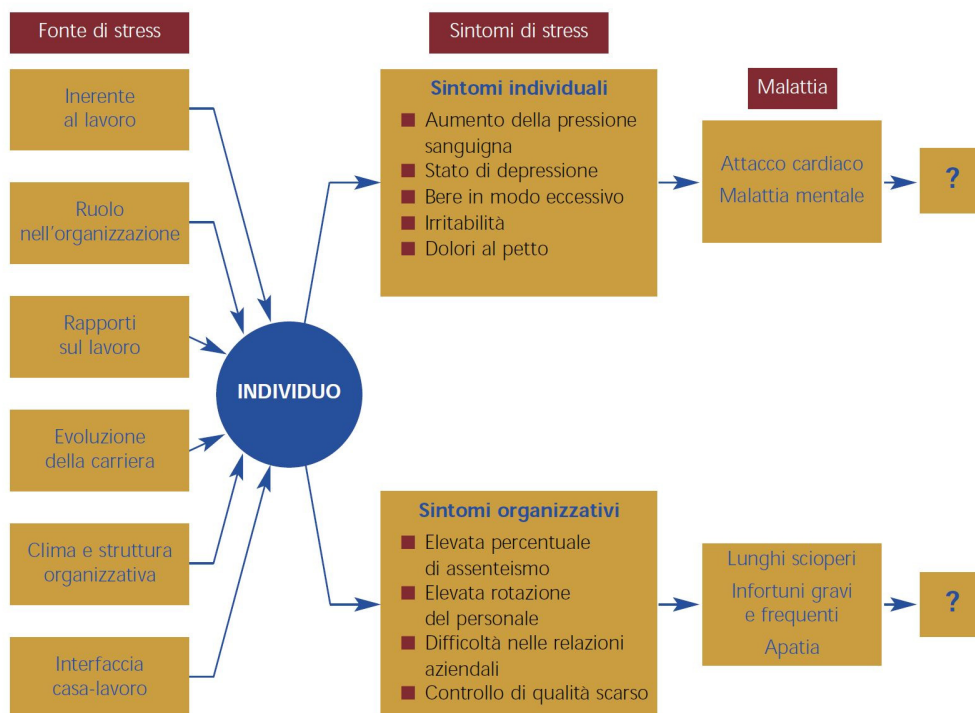
Dunque, si può affermare che lo stress lavoro-correlato, in concreto, consiste nella percezione di squilibrio avvertita dal lavoratore quando le richieste dell'ambiente lavorative eccedono le capacità individuali per fronteggiare tali richieste.

Di per sé, quindi, il termine "stress" non indica necessariamente qualcosa di negativo ma, invece, la naturale risposta di un organismo che è messo davanti a una fonte di pressione. È determinato da una situazione che, solo in ambito lavorativo (non già personale), richiede al lavoratore la capacità di affrontare un evento particolare, come può essere la gestione quotidiana degli impegni lavorativi o il relazionarsi con i propri capi e colleghi.

Lo stress lavorativo è prodotto dall'interazione tra la persona e il contesto organizzativo e sociale in cui questa lavora e costituisce la risultante di un rapporto distorto tra le sollecitazioni imposte dal compito e dal ruolo e la capacità dell'operatore a farvi fronte.

A questo proposito riportiamo in via esemplificativa il Modello di Cooper relativo alla dinamica dello stress sul lavoro (adattato da Cooper & Marshall, 1976), in cui si evidenziano le diverse cause scatenanti il disequilibrio tra individuo e contesto lavorativo.

Figura 2: Modello di Cooper della dinamica dello stress sul lavoro (adattato da Cooper & Marshall, 1976)



### 7.3. Stress, mobbing e burn-out

Il tema dello stress da lavoro non può essere disgiunto da elementi quali la realizzazione professionale ed il benessere lavorativo.

Proprio perché l'individuo investe molto del suo tempo nelle attività lavorative, il lavoro assume un significativo elemento di crescita umana e professionale, come espressione di creatività, di pienezza di sé, generando senso di autostima e gratificazione. Di contro, se persistono condizioni negative, il lavoro può essere percepito come momento di sofferenza, di frustrazione e disagio, con conseguenti risvolti psico-fisici, sfocianti nella malattia. In questa ultima ipotesi, il rischio da stress diventa elevatissimo.

Tra le radici causali dello stress vanno annoverati, infatti, anche i rischi psicosociali in generale, quali il burn-out e il mobbing.

Quella del burn-out è una sindrome che consiste essenzialmente nel logoramento degli stimoli e delle emozioni, in una stanchezza e una sfiducia che portano alla riduzione delle motivazioni e delle capacità personali. I soggetti maggiormente esposti a questa

forma di esaurimento emotivo sono soprattutto i lavoratori che per professione si occupano delle persone.

Il termine burn-out, tradotto dall'inglese, significa letteralmente "bruciato", "scoppiato", "esaurito". Nei paesi occidentali questa sindrome si è sempre più radicata fino a diventare una malattia vera e propria, con implicazioni che riguardano direttamente il rapporto tra l'individuo e il contesto lavorativo in cui questo si trova ad operare.

Maggiormente la sindrome del burn-out si sviluppa in situazioni di forte divario tra la natura del lavoro e le caratteristiche psico-fisico-emozionali del soggetto. Le manifestazioni attraverso cui si evidenzia sono:

- deterioramento progressivo dell'impegno sul lavoro attraverso forme che vanno dalla demotivazione al rifiuto del lavoro stesso;
- emersione degli stati d'animo di rabbia, ansia, fino a sfociare in depressione;
- problemi di adattamento sul lavoro.

A livello personale l'atteggiamento si diversifica in tre forme di comportamento, spesso correlate tra loro: esaurimento (la persona sente di essere arrivata al limite, non recupera le forze e non progetta iniziative per il futuro), cinismo (assunzione di atteggiamenti di indifferenza, isolamento ed individualismo), inefficienza (perdita della fiducia in se stesso ed in quello che si sta facendo).

Le cause che possono produrre burn-out sono: sovraccarico di lavoro, mancanza di controllo, valori contrastanti, scarsa remunerazione, assenza di equità e gratificazioni insufficienti.

Dal punto di vista dell'organizzazione del lavoro le cause scatenanti sono: ambiguità di ruolo o conflitto dello stesso, sovraccarico di lavoro, struttura di potere, mancanza di stimoli, retribuzione inadeguata, lavori su turni.

È necessario riconoscere in tempo le manifestazioni della sindrome da burn-out ed intervenire con tempestività. Normalmente le Organizzazioni ignorano tale problematica, evadendo le proprie responsabilità, lasciando all'individuo il compito di risolvere i problemi.

Una Organizzazione forte agisce con sollecitudine cercando di cambiare le condizioni di lavoro, sostituendo pratiche negative con stimoli positivi. Esempi di azioni mirate in questa direzione possono essere: valorizzazione delle competenze, chiarezza degli

obiettivi, coerenza tra gli enunciati e le pratiche organizzative esistenti, circolazione delle informazioni, pratiche di inclusione piuttosto che estromissione del lavoratore.

A livello individuale, il soggetto può aumentare le pause, migliorare le relazioni sociali e familiari, progettare per il futuro.

Legato allo stress, ma di diversa natura è il fenomeno del mobbing.

Il mobbing può consistere in attacchi rivolti sia alla persona (dalle molestie sessuali, alle umiliazioni, dalla diffusione di false informazioni sul suo conto, all'isolamento) sia verso l'attività lavorativa della persona stessa, quindi a discapito della sua carriera (mancanza di riconoscimento del lavoro, controllo eccessivo, minacce di licenziamento, riduzione dei compiti di lavoro o sovraccarico di lavoro con scadenze impossibili). Questi comportamenti prevaricatori e vessatori provocano una lesione dell'integrità fisica e della personalità morale del lavoratore.

L'attività discriminatoria del mobbing tende dunque ad emarginare e ad estromettere il soggetto dal proprio ambiente lavorativo, arrecando disagio economico e psico-fisico.

Se il mobber è l'Azienda con la sua attività persecutoria, il fenomeno si definisce Bossing. In questo caso, le strategie aziendali sono tali da produrre veri e propri scompensi nella corretta definizione del rapporto tra lavoratore e datore di lavoro. Tali strategie si innescano in virtù di esigenze di razionalizzazione del personale, riduzione o ringiovanimento degli addetti.

Si possono riconoscere al mobbing due dimensioni: una oggettiva, che è legata al comportamento vessatorio subito dall'individuo nel suo ambiente lavorativo, ed uno soggettivo, che incide in modo significativo sullo stato psichico dell'individuo stesso.

Non è un caso che si parli di doppio mobbing, ovvero il traslare l'emotività e gli stati di frustrazione all'interno di rapporti familiari e personali, logorandone l'equilibrio fino a quel momento raggiunto.

Tuttavia è bene precisare che se è vero che il mobbing determina, di fatto, situazioni di stress psicofisico correlate appunto all'ambiente lavorativo, non è esatto dire che lo stress lavoro-correlato sia dovuto a situazioni di mobbing.

Infatti, il D.lgs. n. 81/2008, richiamandosi all'Accordo Quadro europeo del 2004, non obbliga il datore di lavoro a valutare lo stress in relazione a tutte le sue radici causali,

ma circoscrive la valutazione dello stress specificatamente ai rischi direttamente collegati allo stress lavoro-collegato.

Pertanto, le problematiche delle molestie e della violenza sul posto di lavoro non sono oggetto dell'Accordo sullo stress da lavoro, dal momento che attendono un accordo specifico, e non rientrano, in conclusione, nell'oggetto della valutazione dei rischi da stress lavoro-correlato.

## 8. LA RILEVAZIONE DELLO STRESS LAVORO-CORRELATO

---

### 8.1. La rilevazione dello stress lavoro-correlato

Si è già detto come il D.lgs. n. 81/2008 imponga diversi obblighi al datore di lavoro e, nel dettaglio, specifichi che egli deve eseguire la valutazione dei rischi che riguardano la sicurezza e la salute dei lavoratori, senza tralasciare i rischi collegati allo stress lavoro-correlato.

La nuova normativa introdotta dal T.U. prevede infatti la compilazione obbligatoria del Documento Valutazione Rischi (DVR), già peraltro previsto nel D.lgs. n. 626/1994, ma in questo caso tale obbligo viene implementato e reso più stringente, in quanto in questa accezione deve essere considerato come un aiuto al datore di lavoro ai fini della tutela del benessere all'interno dei luoghi di lavoro e nei confronti dei singoli lavoratori.

Il DVR, dunque, permette di incidere in modo positivo sull'efficienza lavorativa, sia perché consente ai lavoratori dipendenti di evitare rischi da stress lavoro-correlato e quindi stare in salute, sia perché una maggiore efficienza individuale comporta vantaggi positivi in termini organizzativi e di incidenza economico-produttiva dell'azienda, in qualunque settore essa operi.

La valutazione dei rischi non è di facile compilazione vista la complessità di situazioni di rischi e o pericoli che possono crearsi all'interno di qualsivoglia ambito o settore lavorativo. Tanto è vero che nella redazione del documento di valutazione dei rischi, il datore di lavoro si avvale dell'aiuto del RSPP, dei suggerimenti del RLS e della collaborazione del medico competente; a quest'ultimo è attribuito il compito di sorveglianza sanitaria, attività di prevenzione secondaria, per eliminare o ridurre non solo il rischio valutato e valutabile, ma anche il c.d. "rischio residuo", che spesso è causa di patologie o alterazioni allo stato di salute del lavoratore dipendente.

Quindi la valutazione del rischio e la redazione del relativo documento sono il primo fondamentale passaggio per approcciarsi alle problematiche dello stress lavorativo, per poi poter agire con un programma di sorveglianza sanitaria mirato, anche se non sempre necessario.

Circa l'utilità della rilevazione e della valutazione, infine, c'è da dire che attraverso la valutazione del rischio stress le aziende possono comprendere su quale settore e/o ambito intervenire per prevenire eventuali situazioni di stress con notevole risparmio di tempo e denaro.

In generale, i rischi lavorativi, ai quali si può essere soggetti negli ambienti di lavoro, durante od in conseguenza dello svolgimento delle attività lavorative, sono stati abitualmente divisi in tre grandi categorie: rischi per la sicurezza, rischi per la salute e rischi organizzativi.

I rischi per la sicurezza, o rischi di natura infortunistica (l'identificazione riguarda il rapporto tra l'uomo e la struttura, la macchina, l'impianto) sono quelli responsabili del potenziale verificarsi di incidenti o infortuni, ovvero di danni o menomazioni fisiche (più o meno gravi) subite dalle persone addette alle varie attività lavorative, in conseguenza di un impatto fisico-traumatico di diversa natura (meccanica, elettrica, chimica, termica).

I rischi per la salute, o rischi igienico-ambientali (l'identificazione riguarda il rapporto tra l'uomo e l'ambiente di lavoro), sono quelli responsabili della potenziale compromissione dell'equilibrio biologico del personale addetto ad operazioni o a lavorazioni che comportano l'emissione nell'ambiente di fattori ambientali di rischio, di natura chimica, fisica e biologica, con seguente esposizione del personale addetto.

I rischi trasversali o organizzativi (l'identificazione riguarda il rapporto tra l'uomo e l'organizzazione del lavoro), sono individuabili all'interno della complessa articolazione che caratterizza il rapporto tra il lavoratore e l'organizzazione del lavoro in cui è inserito. Sono i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori dovuti a tre fattori: ergonomico, psicologico ed organizzativo. Compreso quindi il rischio stress lavoro-correlato.

Come già accennato, il T.U. non obbliga il datore di lavoro a valutare lo stress in relazione a tutte le sue radici causali, ma, richiamandosi all'Accordo Quadro europeo e coerentemente con i principi contenuti nell'art. 2087 c.c., lo circoscrive specificatamente ai rischi direttamente collegati allo stress lavoro-collegato.

Ciò significa che oggetto di valutazione non sono né i rischi psicosociali in generale, né il mobbing, né la violenza sul lavoro, né il disturbo post traumatico da stress. La valutazione è circoscritta ai soli elementi causali interni al contesto organizzativo.



A tal proposito, già nel 2000, l'Agencia Europea per la Salute e la Sicurezza su Lavoro ha stilato un elenco di quelle che sono le principali aree chiave a rischio stress all'interno di un'organizzazione.

Nel successivo lavoro del 2007, dal titolo *Expert forecast on emerging psychosocial risk related to occupational safety and health*, l'Agencia Europea elenca i cosiddetti dieci "nuovi" rischi psico-sociali emergenti, direttamente collegati al fattore organizzativo.

I dieci rischi psico-sociali vengono catalogati ed inseriti in sei macro aree, così indicate:

- nuova tipologia di contratto di lavoro e precarietà;
- orario di lavoro irregolare e flessibile;
- instabilità del posto di lavoro;
- intensificazione del ritmo lavorativo;
- invecchiamento della forza lavoro;
- violenza, mobbing e bullying.

Di ognuna di queste macro-aree daremo un sintetico quadro riassuntivo, che ci consentirà di evidenziare almeno le principali cognizioni in termini di valutazione del rischio.

## Lavoro precario e nuove tipologie di contratto

Va rilevato che l'Osha, nella sua analisi, non ha preso in considerazione l'accezione tipica della letteratura giuslavoristica, che individua il lavoro precario con alcune forme di lavoro "contrattuali" come il part-time, il lavoro a chiamata, i contratti a breve termine, ecc..

In questo caso, l'Osha considera il lavoro precario prescindendo da questo aspetto meramente giuridico e contrattualistico, facendo propria la nozione di precarietà in senso "a-tecnico".

Qui il tema viene specificato utilizzando altre categorie, quali: l'incertezza sulla continuità dell'impiego, lo scarso controllo individuale e collettivo sul lavoro (condizioni di lavoro, retribuzione ed orario), frammentazione delle responsabilità e sottorappresentazione dei comitati di sicurezza, scarso livello di protezione (individuale e sociale, contro la disoccupazione e la discriminazione), ed infine vulnerabilità economica.

## Orario di lavoro irregolare e flessibile

Anche qui l'Osha utilizza una nozione a-tecnica, in quanto prescinde dai modelli di riferimento contrattuali. L'irregolarità viene inquadrata dal punto di vista della variazione giornaliera, da giorno a giorno o da settimana a settimana, mentre il modello flessibile è individuato quando l'orario di lavoro è estendibile o modificabile, almeno da parte del solo datore di lavoro.

Il lavoro imprevedibile è connotato dal riferimento a turni, con particolare attenzione al lavoro notturno, a quello festivo, serale, ed è, ad esempio, connotato da reperibilità. In questo caso, alcune figure professionali sono maggiormente colpite rispetto ad altre.

In più, rientra nel novero del lavoro flessibile, il lavoro supplementare, il lavoro straordinario, la distribuzione dell'orario in particolari giorni della settimana con un allungamento dell'attività lavorativa, o sul mancato godimento del riposo settimanale. Di contro, anche la riduzione d'orario di lavoro si è dimostrato incida pesantemente sull'aumento dello stress nei lavoratori che sono stati toccati da questa particolare forma di flessibilità.

## Instabilità del lavoro

È stato ampiamente dimostrato che fenomeni quali riorganizzazioni aziendali, esternalizzazioni, fusioni ed acquisizioni, sono tutti cambiamenti che incidono fortemente sulla condizione di stress dei lavoratori, soprattutto quando queste implicano una riduzione del personale.

In poche parole, la paura della perdita del lavoro, come possibilità, o come percezione della stessa probabilità che succeda, instaurano un clima di stabilità nella prospettiva del futuro lavorativo, ingenerando stress nell'individuo.

## Intensificazione del lavoro

Tra questi aspetti, l'indagine di Osha individua alcuni elementi riconducibili ad un complesso multiforme fenomeno associato ad una moltitudine di vincoli e costrizioni. Tra queste possono essere annoverate le scadenze, la flessibilità, modelli produttivi automatizzati, introduzione di vincoli commerciali, ecc..

Soprattutto l'utilizzo delle nuove tecnologie, che consentono di controllare e ridurre i tempi "non produttivi", condizionano enormemente le relazioni tra le parti. In questo caso, "se intensificazione del carico e del ritmo di lavoro – associata ad un elevato grado di autonomia o di supporto sociale – può condurre ad un maggior investimento e soddisfazione personale, esso può altresì diventare una fonte di stress lavoro-correlato qualora vi sia uno squilibrio tra la percezione che il lavoratore ha dei vincoli imposti e la percezione che egli ha delle risorse a sua disposizione per affrontare tali vincoli".

## Invecchiamento forza lavoro

Il fattore età, legato soprattutto al cambiamento dei cicli produttivi ed alla richiesta sempre più pressante di flessibilità e riorganizzazione del lavoro, rappresenta un'ulteriore fonte di rischio.

La necessità individuata dall'Osha è quella di considerare e predisporre interventi mirati che consentano ai dipendenti di rimanere nel ciclo produttivo fino all'età pensionabile. Per arrivare a raggiungere tale obiettivo, vengono suggerite una serie di azioni che possano promuovere un ampio ventaglio di competenze e flessibilità operative, attraverso aggiornamenti di carattere formativo, formazione lungo tutto l'arco della vita, ecc..

## Violenza

Per quanto riguarda quest'ultima macro-area, il panorama diventa complesso e di difficile inquadramento. La violenza può essere considerata come fisica e psicologica, e l'interpretazione di ciò può ricadere sotto diversi parametri interpretativi, condizionati tra l'altro anche dal contesto culturale e geografico.

Come si evince dalla normativa, ogni datore di lavoro, pertanto, è tenuto ad inserire nel DVR anche i rischi di stress lavoro-correlato. Inoltre è opportuno specificare che il datore di lavoro che non considera nella valutazione dei rischi le conseguenze dello stress da lavoro-correlato, può andare incontro a sanzioni. La valutazione, infine, prende in esame non singoli, ma gruppi omogenei di lavoratori.

## 8.2. L'elaborazione delle misure preventive e protettive

Dall'assunto che il datore di lavoro è obbligato a valutare anche i rischi da stress lavoro-correlato, profilo tra i più innovativi della disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro varata con il T.U. n. 81/2008 ed entrata in vigore il 31 dicembre 2010, deriva da tale quadro normativo che gli adempimenti richiesti al datore di lavoro consistono nel:

- rilevare e valutare anche il rischio SLC;
- elaborare misure preventive e protettive;
- proporre programmi di formazione e informazione.

Tali compiti sono svolti una volta completato il processo valutativo, secondo le indicazioni fornite dalle procedure standard applicate a livello europeo per l'analisi dello stress lavoro-correlato che fanno riferimento al modello elaborato HSE, contenute in vari manuali, tra cui il *Manuale per la valutazione e la gestione del rischio da stress lavoro-correlato*, dell'INAIL, Dipartimento Medicina del Lavoro (ex-ISPEL).

Le procedure svolte fin qui sono state caratterizzate da una serie di passaggi fondamentali:

- informazione e formazione del management aziendale;
- analisi della struttura dell'azienda;
- coinvolgimento dei lavoratori sia attraverso una capillare informazione sia attraverso la più estesa raccolta delle loro opinioni;
- identificazione e discussione delle problematiche emerse;
- rilevazione e valutazione dei fattori di rischio identificati.

Sulla base dei rischi da stress lavoro-correlato rilevati, l'adempimento successivo richiesto consiste quindi nel:

- applicare e monitorare dei correttivi utili a ridurre o, dove possibile, annullare i rischi stessi;
- elaborare misure preventive e protettive, consistenti nella pianificazione e adozione di interventi correttivi di tipo organizzativo, tecnico, procedurale, comunicativo;
- formulare programmi di formazione e informazione.

## 9. I FATTORI DI RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO NEI PUBBLICI ESERCIZI

---

Per quanto riguarda il "comparto dei servizi ricettivi", con riferimento ai pubblici esercizi (titolo XII del CCNL), l'esame delle dimensioni di rischio SLC, alle quali sono esposte le figure professionali operanti nelle stesse, viene effettuato sulla base delle aree contrattuali individuate dal CCNL Turismo del 20 febbraio 2010: AREA QUADRI (quadro A e quadro B: lavoratori con funzioni direttive), LIVELLO PRIMO (lavoratori con funzioni di direzione esecutiva di carattere generale), LIVELLO SECONDO (lavoratori con funzioni di coordinamento e controllo), LIVELLO TERZO (lavoratori con mansioni di concetto), LIVELLO QUARTO (lavoratori con mansioni specifiche di natura amministrativa), LIVELLO QUINTO (lavoratori con compiti esecutivi), LIVELLO SESTO SUPER (lavoratori che eseguono lavori di normale complessità), LIVELLO SESTO (lavoratori che eseguono attività che richiedono un normale addestramento pratico), LIVELLO SETTIMO (lavoratori che eseguono semplici attività).

Per nostra comodità accorperemo i diversi livelli sopra esposti in base alla peculiarità della funzione e ai relativi indicatori di rischi da Stress Lavoro correlato.

### 9.1. Il rischio SLC per le figure professionali appartenenti all'AREA QUADRI

I ruoli professionali di quest'area sono costituiti da quadri che, pur non appartenendo alla categoria dei Dirigenti, sono in possesso di idoneo titolo di studio o di adeguata formazione e preparazione professionale specialistica. L'area è articolata in Quadro A e Quadro B.

Appartengono al livello Quadro A della categoria QUADRI dei pubblici esercizi i lavoratori con funzioni direttive che, per l'alto livello di responsabilità gestionale ed organizzativa loro attribuito, forniscono contributi qualificati per la definizione degli obiettivi dell'azienda e svolgono, con carattere di continuità, un ruolo di rilevante importanza ai fini dello sviluppo e dell'attuazione di tali obiettivi. A tali lavoratori è affidata, in condizioni di autonomia decisionale e con ampi poteri discrezionali, la gestione, il coordinamento ed il controllo dei diversi settori e servizi della azienda.

Appartengono al livello Quadro B della categoria QUADRI dei pubblici esercizi i lavoratori con funzioni direttive che, per l'attuazione degli obiettivi aziendali correlativamente al livello di responsabilità loro attribuito, hanno in via continuativa la responsabilità di unità aziendali la cui struttura organizzativa non sia complessa o di settori di particolare complessità organizzativa, in condizione di autonomia decisionale ed operativa.

Più che per le altre figure professionali, i QUADRI dei pubblici esercizi, proprio per la funzione direttiva svolta, sembrano essere esposti alle dimensioni di rischio legate agli aspetti organizzativi e strategici, che comportano fattori di rischio connessi agli obiettivi organizzativi e alla gestione del cambiamento.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato a cui sono esposti soprattutto i QUADRI sono relativi:

- agli obiettivi organizzativi, consistenti nella carenza di conoscenza e definizione degli stessi, nella poca chiarezza degli obiettivi e dei traguardi del proprio reparto/ufficio, nella scarsa comprensione delle modalità di inserimento del proprio lavoro negli obiettivi generali;
- alla gestione del cambiamento, che può comportare assenza di consultazione in merito ai cambiamenti del lavoro e poca conoscenza dell'effetto pratico dei cambiamenti sul lavoro.

Inoltre, come per tutti i lavoratori, anche i QUADRI sono esposti ai fattori di rischio conseguenti ai conflitti organizzativi e ai conflitti interpersonali, che si verificano nelle organizzazioni e negli ambienti di lavoro.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato determinati dai rapporti e dai conflitti organizzativi e interpersonali, sono relativi:

- ai rapporti conflittuali capo-colleghi-collaboratori;
- ai conflitti di ruolo/status;
- ai conflitti di opinioni o idee;
- ai conflitti di interesse;
- alle comunicazioni ambigue;
- alla struttura organizzativa competitiva;
- alle relazioni personali difficili.

## 9.2. Il rischio SLC per le figure professionali appartenenti al LIVELLO PRIMO e LIVELLO SECONDO

Appartengono al livello PRIMO della classificazione del personale dei pubblici esercizi i lavoratori che svolgono funzioni ad elevato contenuto professionale, caratterizzate da iniziative ed autonomia operativa ed ai quali sono affidate, nell'ambito delle responsabilità ad essi delegate, funzioni di direzione esecutiva di carattere generale o di un settore organizzativo di notevole rilevanza dell'azienda.

I lavoratori appartenenti al livello PRIMO della classificazione del personale, proprio per la funzione di direzione esecutiva di carattere generale svolta, sembrano essere i più esposti alle dimensioni di rischio legate alla natura del ruolo organizzativo, che comportano fattori di rischio connessi alla gestione del proprio ruolo e del proprio compito.

Appartengono al livello SECONDO della classificazione del personale dei pubblici esercizi i lavoratori che svolgono mansioni che comportano sia iniziativa che autonomia operativa ed in applicazione delle direttive generali ricevute, con funzioni di coordinamento e controllo o ispettive di impianti, reparti e uffici, per le quali è richiesta una particolare competenza professionale.

I lavoratori appartenenti al livello SECONDO della classificazione del personale, proprio per le funzioni di coordinamento e controllo svolte, sono anch'essi esposti alle dimensioni di rischio legate alla natura del ruolo organizzativo, che comportano fattori di rischio connessi alla gestione del proprio ruolo e del proprio compito.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato relativi alla gestione del proprio ruolo, a cui sono esposti i lavoratori appartenenti al livello PRIMO e livello SECONDO sono relativi:

- alla ambiguità e conflitto di ruolo;
- alla responsabilità non definita;
- alla libertà decisionale, consistente nella partecipazione ridotta al processo decisionale, nella carenza di controllo sul lavoro e nel controllo esercitato non nella forma di partecipazione;
- allo sviluppo di carriera, consistente nella incertezza o nel blocco della carriera.

Infine, come per tutti i lavoratori, anche quelli del livello PRIMO e livello SECONDO sono esposti ai fattori di rischio conseguenti ai conflitti organizzativi e ai conflitti interpersonali, che si verificano nelle organizzazioni e negli ambienti di lavoro.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato determinati dai rapporti e dai conflitti organizzativi e interpersonali, sono relativi:

- ai rapporti conflittuali capo-colleghi-collaboratori;
- ai conflitti di ruolo/status;
- ai conflitti di opinioni o idee;
- ai conflitti di interesse;
- alle comunicazioni ambigue;
- alla struttura organizzativa competitiva;
- alle relazioni personali difficili.

Inoltre, i lavoratori appartenenti al livello PRIMO e livello SECONDO, sono esposti alle dimensioni di rischio legate alle attività di coordinamento sia di servizi interni e di back office, che di servizi di front-office, che comportano fattori di rischio connessi alla gestione del rapporto con i clienti.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato a cui sono esposti i lavoratori del livello PRIMO e livello SECONDO, connessi alla gestione del rapporto con i clienti sono relativi:

- alla gestione sia della soddisfazione del cliente, che della sua insoddisfazione;
- alla attenzione a fornirgli non solo quello che il cliente chiede, ma anche quello che gli serve;
- alla preoccupazione ad informarlo chiaramente e ad offrirgli i servizi disponibili, con competenza e cordialità;
- alla capacità di saper identificare le diverse tipologie di cliente per potercisi meglio rapportare;
- alla attitudine a gestire assertivamente gli inevitabili conflitti relazionali.



### 9.3. Il rischio SLC per le figure professionali appartenenti al LIVELLO TERZO, LIVELLO QUARTO

Appartengono al livello TERZO della classificazione del personale dei pubblici esercizi i lavoratori che svolgono mansioni di concetto o prevalentemente tali che comportano particolari conoscenze tecniche ed adeguata esperienza; i lavoratori specializzati provetti che, in condizioni di autonomia operativa nell'ambito delle proprie mansioni, svolgono lavori che comportano una specifica ed adeguata capacità professionale acquisita mediante approfondita preparazione teorica e/o tecnico-pratica; i lavoratori che, in possesso delle caratteristiche professionali di cui ai punti precedenti, hanno anche delle responsabilità di coordinamento tecnico-funzionale di altri lavoratori.

I lavoratori appartenenti al livello TERZO, per le mansioni di concetto svolte e per le responsabilità di coordinamento tecnico-funzionale di altri lavoratori, sono anch'essi esposti alle dimensioni di rischio legate alla natura del ruolo organizzativo, che comportano fattori di rischio connessi alla gestione del proprio ruolo e del proprio compito.

Appartengono al livello QUARTO della classificazione del personale dei pubblici esercizi i lavoratori che, in condizioni di autonomia esecutiva, anche preposti a gruppi operativi, svolgono mansioni specifiche di natura amministrativa, tecnico - pratica o di vendita e relative operazioni complementari, che richiedono il possesso di conoscenze specialistiche comunque acquisite.

I lavoratori appartenenti al livello QUARTO della classificazione del personale, in quanto svolgono mansioni specifiche di natura amministrativa, tecnico - pratica o di vendita, sono esposti alle dimensioni di rischio legate all'organizzazione del lavoro che comportano fattori di rischio connessi allo svolgimento del lavoro e del compito lavorativo.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato connessi alla gestione del ruolo, a cui sono esposti i lavoratori appartenenti al livello TERZO e livello QUARTO sono relativi:

- alla ambiguità e conflitto di ruolo;
- alla responsabilità non definita;
- alla libertà decisionale, consistente nella partecipazione ridotta al processo decisionale, nella carenza di controllo sul lavoro e nel controllo esercitato non nella forma di partecipazione;
- allo sviluppo di carriera, consistente nella incertezza o nel blocco della carriera;

- ai bassi livelli di sostegno per la risoluzione di problemi;
- all'insufficiente sviluppo personale.

Inoltre, i lavoratori appartenenti al livello TERZO e livello QUARTO, in quanto lavoratori specializzati provetti, sono esposti alle dimensioni di rischio legate allo svolgimento del lavoro, che comportano fattori di rischio connessi ai compiti, agli orari, ai carichi e ai ritmi di lavoro.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato connessi allo svolgimento del lavoro, a cui sono esposti i lavoratori appartenenti al livello TERZO e livello QUARTO sono relativi:

- alla poca chiarezza dei propri compiti e responsabilità;
- alla difficoltà di flessibilizzare il proprio orario di lavoro;
- alla difficoltà di combinare le richieste di lavoro fatte da più persone e servizi;
- ai ritmi imposti dalle scadenze temporali difficili da rispettare.

Come per tutti i lavoratori, anche quelli del livello TERZO e livello QUARTO sono esposti ai fattori di rischio conseguenti ai conflitti organizzativi e ai conflitti interpersonali, che si verificano nelle organizzazioni e negli ambienti di lavoro.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato determinati dai rapporti e dai conflitti organizzativi e interpersonali, sono relativi:

- ai rapporti conflittuali capo-colleghi-collaboratori;
- ai conflitti di ruolo/status;
- ai conflitti di opinioni o idee;
- ai conflitti di interesse;
- alle comunicazioni ambigue;
- alla struttura organizzativa competitiva;
- alle relazioni personali difficili.

I lavoratori appartenenti al livello TERZO e livello Quarto sono figure che pur dipendendo gerarchicamente da quelle di direzione e di coordinamento, svolgono tuttavia funzioni di coordinamento tecnico-funzionale di altri lavoratori in quanto capi intermedi, che comportano fattori di rischio nelle comunicazioni top-down.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato determinati dai rapporti con i capi e con i collaboratori, sono relativi:

- al ricevimento di informazioni di supporto che aiutano nel lavoro;

- all'isolamento fisico o sociale nei rapporti interpersonali;
- ai rapporti limitati con i superiori;
- alla leadership non efficace;
- alla mancanza di supporto sociale.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato determinati dalla gestione della relazione con il cliente, sono relativi:

- alla gestione sia della sua soddisfazione, che della sua insoddisfazione;
- alla attenzione a fornirgli non solo quello che il cliente chiede, ma anche quello che gli serve;
- alla preoccupazione ad informarlo chiaramente e ad offrirgli i servizi disponibili, con competenza e cordialità;
- alla capacità di saper identificare le diverse tipologie di cliente per potercisi meglio rapportare;
- alla attitudine a gestire assertivamente gli inevitabili conflitti relazionali.

#### 9.4. Il rischio SLC per le figure professionali appartenenti al LIVELLO QUINTO, LIVELLO SESTO SUPER, LIVELLO SESTO, LIVELLO SETTIMO

Appartengono al livello QUINTO della classificazione del personale dei pubblici esercizi i lavoratori che, in possesso di qualificate conoscenze e capacità tecnico - pratiche svolgono compiti esecutivi che richiedono preparazione e pratica di lavoro.

I lavoratori appartenenti al livello QUINTO della classificazione del personale, in quanto svolgono compiti esecutivi, sono esposti alle dimensioni di rischio legate all'organizzazione del lavoro che comportano fattori di rischio connessi all'aspetto organizzativo delle attività lavorative.

Appartengono al livello SESTO SUPER della classificazione del personale dei pubblici esercizi i lavoratori in possesso di adeguate capacità tecnico-pratiche comunque acquisite che eseguono lavori di normale complessità.

I lavoratori del livello SESTO SUPER, per i loro compiti esecutivi di normale complessità, sono esposti alle dimensioni di rischio legati allo svolgimento dell'attività lavorativa, che comportano fattori di rischio connessi all'esecuzione del compito lavorativo.

Appartengono al livello SESTO della classificazione del personale dei pubblici esercizi i lavoratori che svolgono attività che richiedono un normale addestramento pratico ed elementari conoscenze professionali.

I lavoratori del livello SESTO, per i loro compiti esecutivi che richiedono un normale addestramento pratico ed elementari conoscenze professionali, sono esposti alle dimensioni di rischio legati allo svolgimento dell'attività lavorativa, che comportano fattori di rischio connessi all'esecuzione del compito lavorativo.

Appartengono al livello SETTIMO della classificazione del personale dei pubblici esercizi i lavoratori che svolgono semplici attività anche con macchine già attrezzate.

I lavoratori del livello SETTIMO, per i loro compiti esecutivi costituiti da semplici attività anche con macchine già attrezzate, sono esposti alle dimensioni di rischio legati allo svolgimento dell'attività lavorativa, che comportano fattori di rischio connessi all'esecuzione del compito lavorativo.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato connessi all'organizzazione del lavoro, a cui sono esposti i lavoratori appartenenti al livello QUINTO, livello SESTO SUPER, livello SESTO, livello SETTIMO sono relativi:

- alla poca chiarezza dei propri compiti e responsabilità;
- alla difficoltà di flessibilizzare il proprio orario di lavoro;
- alla difficoltà di combinare le richieste di lavoro fatte da più persone e servizi;
- ai ritmi imposti dalle scadenze temporali difficili da rispettare;
- alle carenze di comunicazione;
- ai bassi livelli di sostegno per la risoluzione di problemi;
- all'insufficiente sviluppo personale.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato connessi allo svolgimento del compito lavorativo, dei lavoratori del livello QUINTO, livello SESTO SUPER, livello SESTO, livello SETTIMO, sono relativi:

- all'attribuzione del compito lavorativo;
- al lavoro ripetitivo;
- al lavoro frammentato;
- alla mancata definizione di competenze e conoscenze necessarie a svolgere il lavoro;

- al sottoutilizzo delle competenze individuali;
- alla mancata conoscenza di scopi e processi.

Ancora, l'esercizio della propria mansione per i lavoratori appartenenti al livello QUINTO, livello SESTO SUPER, livello SESTO, livello SETTIMO, comporta l'esposizione alle dimensioni di rischio legati all'attività lavorativa, con i relativi fattori di rischio connessi alle mansioni, agli orari, ai carichi e ai ritmi di lavoro.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato connessi allo svolgimento di compiti esecutivi, per i lavoratori del livello QUINTO, livello SESTO SUPER, livello SESTO, livello SETTIMO, sono relativi:

- alla scarsa conoscenza dello svolgimento del proprio lavoro;
- alla poca chiarezza dei propri compiti e responsabilità;
- all'assenza della possibilità di prendere sufficienti pause;
- alla impossibilità del proprio orario di lavoro di essere flessibile;
- alla difficoltà di combinare le richieste di lavoro fatte da persone/uffici;
- alla trascuratezza di alcuni compiti a causa del troppo da fare;
- alle scadenze irraggiungibili;
- al lavoro molto intenso;
- allo svolgimento del proprio lavoro molto velocemente;
- alle scadenze temporali impossibili da rispettare;

Come per tutti i lavoratori, anche quelli del livello QUINTO, livello SESTO SUPER, livello SESTO, livello SETTIMO, sono esposti ai fattori di rischio conseguenti ai conflitti organizzativi e ai conflitti interpersonali, che si verificano nelle organizzazioni e negli ambienti di lavoro.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato determinati dai rapporti e dai conflitti organizzativi e interpersonali, anche per il livello QUINTO, livello SESTO SUPER, livello SESTO, livello SETTIMO, sono relativi:

- ai rapporti conflittuali capo-colleghi-collaboratori;
- ai conflitti di ruolo/status;
- ai conflitti di opinioni o idee;
- ai conflitti di interesse;
- alle comunicazioni ambigue;

- alla struttura organizzativa competitiva;
- alle relazioni personali difficili.

Gli indicatori di rischio stress lavoro-correlato determinati dalla gestione della relazione con il cliente, sono relativi per i livelli:

- alla gestione sia della sua soddisfazione, che della sua insoddisfazione;
- alla attenzione a fornirgli non solo quello che il cliente chiede, ma anche quello che gli serve;
- alla preoccupazione ad informarlo chiaramente e ad offrirgli i servizi disponibili, con competenza e cordialità;
- alla capacità di saper identificare le diverse tipologie di cliente per potercisi meglio rapportare;
- alla attitudine a gestire assertivamente gli inevitabili conflitti relazionali.

# 10. CONSEGUENZE DELLO STRESS LAVORATIVO

---

## 10.1. Effetti dello stress sui lavoratori

Gli effetti dello stress lavoro-correlato sui lavoratori possono essere di diversa entità, conseguentemente al livello di stress al quale sono sottoposti e alla durata di questa condizione.

Lo stress evidentemente rappresenta un serio rischio per la salute dell'individuo. Numerosi studi clinici ed epidemiologici confermano che le patologie associate allo stress sono sempre più numerose, ed i fattori scatenanti, anche riferibili al solo contesto lavorativo, sono sempre più legati al tema più generale dell'organizzazione lavorativa.

In generale eventi avversi, isolamento sociale, problematiche personali e familiari, insieme a condizioni lavorative particolarmente insoddisfacenti, possono compromettere le normali funzioni psicologiche, comportamentali, fisiologiche dell'individuo.

L'uomo può essere definito come un sistema biologico "aperto", in quanto interagiscono costantemente fattori fisici, ambientali e sociali. Lo stress può aver luogo quando eventi perturbanti (stressor) rappresentano una minaccia reale del benessere psico-fisico. L'organismo, in presenza di stressor, produce una risposta di tipo adattiva per fronteggiare la minaccia.

Lo stress, dunque, è una risposta di accomodazione allostatica attraverso cui l'individuo reagisce a situazioni provenienti dall'esterno.

In ambito lavorativo, i fattori scatenanti livelli di stress più o meno elevati dipendono generalmente dall'organizzazione, espressi in diverse forme di malfunzionamento aziendale.

La presenza di livelli significativi di stress nel lavoratore può pervenire dalla presenza/insorgenza di sintomi che possono essere raggruppati in diverse categorie: 1) organizzativi; 2) comportamentali; 3) psicologici; 4) fisici/psicosomatici.

Per quanto riguarda i sintomi organizzativi assistiamo a:

- Assenteismo.
- Conflittualità / difficoltà relazionali.
- Bassa qualità delle prestazioni.

- Problemi disciplinari.
- Cambio mansione.
- Infortuni e malattie professionali.
- Non conformità a ruolo richiesto.
- Violenza e molestie di varia natura.

Sintomi di tipo comportamentale:

- Insicurezza ed indecisione.
- Agitazione ed irrequietezza/ impulsività.
- Ridotta capacità di giudizio.
- Impazienza e suscettibilità.
- Difficoltà nelle relazioni interpersonali.

Sintomi psicologici:

- Mancanza di concentrazione ed attenzione.
- Minor capacità di memoria.
- Irritabilità.
- Stati ansiosi.
- Crisi depressive, di pianto, e di autocommiserazione.
- Autocritica esagerata.
- Pessimismo e cattivo umore.

Sintomi fisici e psicosomatici:

- Disturbi di varia natura (alimentazione, gastroenterici, cardiocircolatori, respiratori, urogenitali, sessuali, locomotori, dermatologici, del sonno, ecc.).

## 10.2. Effetti dello stress sulle aziende

Gli effetti dello stress lavoro-correlato si ripercuotono anche sulle aziende e sulla produttività aziendale. Pertanto pensare allo stress lavoro-correlato come a un problema solo del lavoratore è un errore che può costare caro sia in termini economici sia in termini legali.

Lo stress lavoro-correlato, come dimostrano anche recenti ricerche (si veda in proposito la *Ricerca sullo stress lavoro-correlato* della Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul lavoro, del 2000) è una condizione che interessa in Europa circa un lavoratore



su quattro e, pertanto, la percentuale di giornate lavorative perse a causa dello stress arriva a essere addirittura del 60%.

Il frequente assenteismo, per esempio, determina inevitabilmente un calo della produttività aziendale, ma anche da un punto di vista qualitativo l'azienda subisce un arresto. Come è risaputo, infatti, tra gli effetti dello stress lavoro-correlato sui lavoratori vi è anche quello della disattenzione. Tale effetto, correlato allo stress in ambito lavorativo, porta il lavoratore a compiere una serie di errori, più o meno gravi. Gli errori richiedono un rimedio e il rimedio richiede un ulteriore impiego di tempo e risorse.

Quindi, la valutazione del rischio stress lavoro-correlato, oltre a essere un obbligo, diventa un vera e propria opportunità per le aziende. Attraverso la valutazione del rischio stress, le aziende possono comprendere su quale settore e/o ambito intervenire per prevenire eventuali situazioni di stress con notevole risparmio di tempo e denaro.

Recentemente gli studi dell'Agenzia Europea dal titolo *Indagine Europea tra le imprese sui rischi nuovi ed emergenti*, denominate ESENER 1(2009) ed ESENER 2 (2014), hanno messo in luce a livello Europeo come le Aziende percepiscano il tema dello stress da lavoro come un problema di non facile risoluzione in relazione al più generale ambito della gestione delle tematiche sulla salute e sicurezza sul posto di lavoro.

Emerge da queste analisi che i fattori di rischio psicosociali preoccupa un'azienda su cinque, mentre il 76% delle imprese effettua una valutazione dei rischi inserendo il tema dello stress da lavoro.

Tra le motivazioni principali che spingono le Aziende ad affrontare il tema dello stress da lavoro-correlato sono dovuti a: 1) adempiere gli obblighi normativi; 2) soddisfare le aspettative dei dipendenti o dei loro rappresentanti; 3) evitare sanzioni dell'Ispettorato del lavoro; 4) mantenimento della reputazione dell'Organizzazione; 5) mantenimento o aumento della produttività.

In qualsiasi caso il nesso tra benessere del lavoratore e benessere aziendale rappresenta un dato di fatto incontrovertibile.



# 11. LA GIURISPRUDENZA SULLO STRESS LAVORO-CORRELATO

---

Segue una rassegna della letteratura giurisprudenziale in relazione allo stress lavoro-correlato, con particolare riferimento alle sentenze significative di giudici del lavoro, di pretori, del TAR e della Cassazione, che possono fornire brevi ed importanti riflessioni sul tema dello stress lavorativo.

## 11.1. Sentenze significative sullo stress lavorativo

### Sentenza del giudice del lavoro del 18 dicembre 2004

Occorre ritornare indietro di 15 anni per trovare la prima sentenza che riconosce il danno da stress lavoro-correlato.

Trattasi di una sentenza del giudice del lavoro, emessa il 18 Dicembre 2004, a seguito del ricorso di una impiegata presso un call center, madre di un bimbo piccolo e di salute cagionevole, con il quale la stessa chiedeva il riconoscimento di disturbi di ansia a seguito di una situazione lavorativa non gratificante, ed in virtù della quale la dipendente era stata prima richiamata per scarso rendimento, e poi licenziata.

Nella motivazione alla sentenza, si richiama l'Accordo Europeo sullo stress lavorativo del 2004. Il Giudice del Lavoro così argomentava: "esaminate le cause di stress indicate dalla lavoratrice (il gravoso impegno lavorativo, la frequenza con cui vi era la necessità di prolungare l'attività oltre l'ordinario orario di lavoro, il ritardo nelle promozioni promessegli, il precario stato di salute del figlio), ritiene questo giudice che le circostanze appurate consentono di affermare che il deterioramento dello stato di salute della ricorrente trova causa nella situazione di stress lavorativo, nota al datore di lavoro, e a questi imputabile....."; continuando il giudice scrive che : "lo stato di stress fosse stato acuito ed aggravato dal profondo insoddisfacimento per una progressione di carriera ingiustamente negata".

## Sentenza del Pretore di Milano del 14 dicembre 1995

Nella motivazione alla sentenza il Pretore sembra richiamare le difficoltà di adattamento o aggiustamento reciproco tra la persona e l'organizzazione che si manifesta con uno squilibrio tra le richieste dell'organizzazione e le risorse dell'individuo per fronteggiarle: "il danno psichico puro, anche quando non comporti un'apprezzabile riduzione della capacità lavorativa, è comunque lesivo del diritto alla salute, da intendersi come l'insieme degli aspetti che riguardano la specifica soggettività di ogni persona, caratterizzata proprio dal suo modo di porsi e di essere, nonché dalle specifiche caratteristiche della sua personalità".

## Sentenza del TAR dal Lazio, n. 35028, del 2010

La sentenza del TAR del Lazio del 2010 approfondisce la tematica della dimostrazione dell'evento causativo e del nesso di causa:

"I ricorrenti, appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria, sostengono violazione da parte della loro Amministrazione dell'art. 2087 c.c.: secondo le prospettazioni degli interessati l'uso continuativo dei videoterminali per oltre venti ore la settimana comporta un danno da stress, che chiedono venga accertato anche tramite CTU"; sostengono di aver "subito una esposizione diretta e continua, comunque superiore alle quattro ore al giorno ad onde elettromagnetiche in grado di produrre danni irreversibili sulla vista, sul sistema nervoso, provocando alterazioni anche psicosomatiche"; secondo il TAR, "non può essere accolta la pretesa al risarcimento del danno alla salute, derivante dallo stress di espletare la propria attività lavorativa tutti i giorni usando i computers per più di 4 ore al giorno, in posizioni posturali e di luminosità precarie, pure richiesto dai ricorrenti, a causa della carenza di dimostrazione del pregiudizio subito".

"I ricorrenti hanno prodotto la Circolare del Ministero del Tesoro n. 11/1989 recante 'Problemi di sicurezza ed igiene del lavoro per il personale adibito all'uso di video terminali', una ricerca dell'ISPESL del 1995-1996 nonché un opuscolo dell'INAIL intitolato 'Il medico competente e gli addetti ai videoterminali' contenente una raccolta di norme, circolari e studi sulle conseguenze dell'esposizione a dette apparecchiature".

"Ancorché tale corposo apparato documentale possa tornare utile ad un aggiornamento sulle problematiche in questione, esso non appare sufficiente a provare il

danno che ciascun ricorrente possa avere tratto dalla adibizione a videotermini e PC, dal momento che affronta la problematica in generale”; “invece la prova del danno passa, secondo i principi civilistici, per la dimostrazione anzitutto dell’evento causativo, del nesso di causa e dell’elemento soggettivo presente in chi tale danno avrebbe prodotto. Allo stato nessuno di questi elementi appare sufficientemente dimostrato, con conseguente reiezione della relativa domanda”.

## 11.2. Sentenze significative della Cassazione in materia di stress lavoro-correlato

Dal 2004 ad oggi la giurisprudenza si è spesso trovata di fronte a ricorsi definiti con il riconoscimento del danno da stress lavoro-correlato in relazione a comportamenti scorretti del datore di lavoro ed ha affinato l’ambito delle fattispecie riconducibili a tale fenomeno.

Lo stress lavorativo è stato per la prima volta normato con il D.lgs. n. 81/2008 e da allora con le modifiche apportate dal decreto correttivo, ha trovato sempre maggiore spazio e tutela legislativa tanto che attualmente spetta al datore di lavoro l’onere di valutare le condizioni lavorative in cui operano i propri dipendenti, in modo tale da ridurre o prevenire i rischi che possano degenerare in malattie professionali riconducibili allo stress lavoro-correlato.

Attualmente, alla luce della giurisprudenza prevalente, gli studiosi della materia riconoscono il danno da stress lavoro-correlato e lo definiscono come: “danno esistenziale costituito dalla somma di impedimenti subiti in relazione al libero svolgimento delle attività che contribuiscono alla realizzazione individuale: limitazioni all’agenda quotidiana o alla normale qualità della vita ovvero il cambiamento delle proprie abitudini di vita, dei propri usi di vita sociale, delle proprie scelte individuali o sociali, della libera estrinsecazione della personalità”.

La letteratura giurisprudenziale in materia di stress lavoro-correlato costituisce un elemento interessante cui fare riferimento per un corretto approccio al problema e per prendere in considerazione le conseguenze che possono essere legate ad una gestione scorretta della sicurezza in azienda.

### [Sentenza della Cassazione, 2 maggio 2000, n. 5491](#)

La Cassazione scrive che "l'obbligo che scaturisce dall'art. 2087 non può ritenersi limitato al rispetto della legislazione tipica della prevenzione, riguardando altresì il divieto, per il datore di lavoro, di porre in essere, nell'ambito aziendale, comportamenti che siano lesivi del diritto all'integrità psicofisica del lavoratore".

### [Sentenza della Cassazione, Sezioni Unificate, 29 maggio 1993, n. 6031](#)

Il datore di lavoro è tenuto a tutelare la dignità del lavoratore che è "la condizione di onorabilità e nobiltà morale che nasce dalle qualità intrinseche di chi ha dignità e si fonda propriamente sul suo comportamento, sul suo contegno nei rapporti sociali, sui propri meriti e consiste in un rispetto di sé, che suscita ed esige negli altri, in forza di tale esemplarità etica".

### [Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 13741 del 2000](#)

"Poiché nella nozione di causa violenta rientra anche lo stress emotivo ricollegabile al lavoro svolto, si deve ritenere infortunio sul lavoro quello che ha provocato la morte di un soggetto con cardiopatia preesistente per effetto dell'usura e dello stress".

### [Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 5 del 2002](#)

"Anche una condizione lavorativa stressante, nella specie per sott'organico, può costituire fonte di responsabilità per il datore di lavoro" e pertanto "non si può escludere che vi sia un nesso causale, per un lavoratore obbligato all'uso di autoveicolo, tra le condizioni di stress e l'incidente stradale".

### [Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 26231 del 2009](#)

"Un infarto, anche in soggetto già sofferente di cuore ed iperteso, può costituire infortunio sul lavoro, ma occorre la prova che tale evento, normalmente ascrivibile a causa naturale, sia stato causato o concausato da uno sforzo, ovvero dalla necessità di vincere una resistenza inconsueta o un accadimento verificatosi nell'ambito del lavoro il quale abbia richiesto un impegno eccedente la normale adattabilità e tollerabilità".

"Nella fattispecie però i giudici di appello mettono in evidenza che non vi sono prove sulle circostanze in cui avvenne la morte, mentre le circostanze anteriori non

risultano assurgere a cause scatenanti un vero e proprio scompenso morbigeno. Il riferimento alle condizioni climatiche è rimasto generico e l'asserita insalubrità del posto di lavoro è sfornita di prova".

"Sulla base degli accertamenti in fatto, correttamente il giudice di appello si è uniformato alla giurisprudenza della Corte di Cassazione, che ha citato, finendo per concludere che manca la prova dell'evento anormale, il quale era l'unica possibilità di ricondurre l'infarto a infortunio sul lavoro".

### [Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 7663 del 2010](#)

"La Corte di Appello è pervenuta alla motivata conclusione che le Poste avevano dotato l'Agenzia delle misure di sicurezza e, specificamente, delle misure antirapina espressamente previste nel proprio regolamento interno ed estese a tutti gli uffici di analoghe dimensioni e dislocazioni".

"Dette misure erano, ad ogni modo, compatibili con quelle di protezione previste dall'art. 2087 c.c. dovendosi avere riguardo alle caratteristiche dell'attività dell'impresa e delle mansioni svolte dal lavoratore, nonché alle condizioni dell'ambiente esterno a quello di lavoro, sicché vi sia una apprezzabile probabilità, oggettivamente valutabile, di verifica del rischio lamentato".

"L'ambito di applicazione dell'art. 2087 c.c., pur se ampio, non può essere dilatato fino a comprendervi ogni ipotesi di danno e non può essere esteso a tutti quei casi in cui il danno non si sarebbe verificato in presenza di migliori e diversi accorgimenti atti ad impedirne la verifica, perché in tal modo si perverrebbe ad un vero e proprio principio di responsabilità oggettiva".

"Non può contestarsi il convincimento del Giudice di appello, secondo cui la società aveva improntata la propria condotta a tali principi, giacché aveva tenuto conto delle piccole dimensioni dell'Ufficio postale in esame e, soprattutto, della densità criminale notoriamente tra le più basse d'Italia, nonché della scarsa incidenza di rapine nell'Ufficio in esame".

### [Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, n. 18278 del 2010](#)

"Se pure al datore di lavoro faccia capo la facoltà di predisporre, anche unilateralmente, sulla base del potere di organizzazione e di direzione che gli compete ai

sensi degli artt. 2086 e 2104 c.c., norme interne di regolamentazione attinenti all'organizzazione del lavoro nell'impresa, tale potere non è privo di limiti"; "... occorrendo a tal fine che il suo esercizio sia effettivamente funzionale alle esigenze - tecniche, organizzative e produttive - dell'azienda, e comunque non si traduca in una condotta che possa risultare pregiudizievole per l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori d'opera".

"Ciò in quanto, nell'equo bilanciamento dell'esigenza di funzionalità dell'impresa e di tutela delle condizioni di lavoro e del lavoratore, il legislatore ha chiaramente privilegiato, con la disposizione di cui all'articolo 41 Cost., ripresa dall'articolo 2087 c.c., quest'ultimo profilo".

"Nel caso di specie, nell'ambiente unico di lavoro in cui veniva effettuata l'attività di stireria, era stato apposto un paravento di cartone che delimitava lo spazio in due zone, l'una più ampia, entro la quale lavorava il personale e l'altra, più angusta e priva di luce autonoma, al cui ambito vennero destinate le lavoratrici ribelli".

"Il dato obiettivo emerso è, pertanto, unicamente l'apposizione del paravento in cartone, che non solo creava scompenso di luce ed aria nell'ambiente di lavoro - in quanto chiudeva le ribelli in una sorta di angolo del preesistente unico spazio - ma determinava l'ulteriore, grave scompenso di natura psicologica, separando l'attività lavorativa delle une da quella delle altre dipendenti".

"La peculiare tipologia del lavoro svolto - attività di stiro industriale - di evidente aggravio fisico, per le emanazioni di vapore a flusso continuativo, è stata così ulteriormente appesantita dall'ulteriore, duplice ed ingiustificata circostanza dell'angustia spaziale e della separazione dal residuo contesto ambientale, alternativamente destinato alle lavoratrici acquiescenti".

"Il punto nodale dell'intera vicenda è costituito dal divieto, posto in capo al datore di lavoro, di adottare provvedimenti che, se pur funzionali alle esigenze organizzative dell'azienda, si traducano in una condotta che possa risultare pregiudizievole per l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori d'opera".

"E tale divieto, avendo contenuto immediatamente precettivo, prescinde dall'esistenza o meno di un intento punitivo da parte del datore di lavoro, che si appalesa quindi del tutto irrilevante, trovando il proprio fondamento nella normativa, di rango



costituzionale, concernente il rispetto delle condizioni di lavoro dei dipendenti, oltre che nella consequenziale normativa codicistica”.

### 11.3. Sentenze della cassazione in materia di medicina del lavoro

#### Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 25 maggio 2006, n. 20220

Con riferimento al caso di un lavoratore affetto da psicosi dissociativa, la sentenza ha affermato la responsabilità penale del medico competente il quale, sia pure in presenza di molteplici certificazioni provenienti da strutture sanitarie pubbliche che attestavano una patologia psichiatrica grave, ha ommesso di disporre gli accertamenti specialistici richiesti dal lavoratore per accertare la compatibilità dello stato di salute con le mansioni da esercitare.

Sul piano gestionale dei rischi da stress lavoro-correlato un ruolo centrale è attribuito al medico competente che occupa una posizione di garanzia con dei contorni molto sfumati; infatti, il D.lgs. n. 81/2008 ha attribuito a tale soggetto della prevenzione degli adempimenti alcuni di natura consulenziale ed altri tipici di sorveglianza sanitaria.

L'attuale sistema normativo non prevede l'assoggettamento del lavoratore alla sorveglianza sanitaria da parte del medico competente in relazione all'esposizione al rischio da stress lavoro-correlato (art. 41, comma 1, D.lgs. n. 81/2008). Infatti, è prevista solo la visita medica su richiesta dallo stesso lavoratore e spetterà al medico competente stabilire se è correlata ai rischi professionali o alle sue condizioni di salute, suscettibili di peggioramento a causa dell'attività lavorativa svolta, al fine di esprimere il giudizio di idoneità alla mansione specifica (art. 41, comma 2, lett. c) D.lgs. n. 81/ 2008).

Circa il ruolo del medico competente l'art. 25, comma 1, lett. a), del D.lgs. n. 81/2008 statuisce che il medico competente deve collaborare con il datore di lavoro e con il servizio di prevenzione e protezione nella valutazione dei rischi e alla predisposizione dell'attuazione delle misure per la tutela della salute e della integrità psicofisica dei lavoratori.

Pertanto, oltre a questa fattispecie, solo in occasione delle visite mediche correlate all'esposizione ad altri rischi per i quali è prevista specificamente la sorveglianza sanitaria il

medico competente potrà rilevare dei segnali di allarme di natura psicosomatica, emozionale o comportamentale.

In tali casi spetta al professionista valutare se avvalersi, per gli accertamenti diagnostici, della collaborazione di medici specialisti scelti in accordo con il datore di lavoro che ne sopporta gli oneri (art. 39, comma 5, D.lgs. n. 81/2008); proprio in questo ambito così complesso e per molti aspetti ancora oscuro in realtà il ricorso a figure specialistiche rappresenta un passaggio di fatto obbligato.

Il carattere multidisciplinare di tale tipologia di rischi fa sì che sono diverse le dimensioni che occorre considerare per pervenire ad una efficace valutazione dello stress lavoro-correlato, con il risultato che il medico competente necessita in molte fattispecie, almeno per quelle più critiche (sanità, scuola, forze dell'ordine, forze armate ecc.), della collaborazione dello psicologo del lavoro capace garantire un intervento specialistico in tema di analisi e valutazione dei fattori di rischio sociali e psicologici.

## 11.4. Sentenze della cassazione in materia di regime sanzionatorio

[Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 1° settembre 1997, n. 8267](#)

[Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 5 febbraio 2000, n. 1307](#)

Le due sentenze riconoscono la responsabilità contrattuale del datore di lavoro ai sensi dell'art. 2087 c.c., con conseguente obbligo di risarcimento del danno, nei confronti del lavoratore colpito da infarto per superlavoro, ravvisando proprio nel mancato adeguamento dell'organico aziendale una violazione del dovere di sicurezza.

Per quanto riguarda il regime sanzionatorio, infatti, il D.lgs. n. 81/2008, come modificato dal D.lgs. n. 106/2009, prevede diverse ipotesi d'illecito penale e amministrativo derivanti dalla violazione di disposizioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro che interessano la valutazione dei rischi da stress lavoro-correlato e i conseguenti obblighi gestionali. Soggetti attivi sono non solo il datore di lavoro e il dirigente, ma anche il preposto, il lavoratore e il medico competente. Questo perché, accanto alla responsabilità penale e amministrativa ne può sorgere anche una civile.

[Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 23 maggio 2003, n. 8230](#)

[Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 14 febbraio 2006, n. 3209](#)

Le due sentenze rappresentano casi emblematici affrontati in ambito giurisprudenziale e riconoscono la responsabilità contrattuale del datore di lavoro circa l'infortunio per superamento dell'orario massimo di lavoro.

[Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 2 gennaio 2002, n. 5](#)

La sentenza riconosce la responsabilità del datore di lavoro e la sussistenza di una condizione di stress lavorativo dovuta ad un sottodimensionamento dell'organico, e quindi ad una intensificazione dei ritmi lavorativi, che ha causato l'incidente stradale occorso al lavoratore in trasferta.

[Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 29 gennaio 2001, n. 1205](#)

Un'ulteriore fattispecie di rilievo è la sentenza che riconosce la responsabilità del datore di lavoro relativamente all'insorgenza della sindrome depressiva riconducibile ad una situazione di forzata inoperosità del lavoratore.

## 11.5. Sentenze della cassazione in materia di sanatoria degli illeciti

[Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 31 marzo 2005](#)

[Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 16 giugno 2009](#)

[Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 5 maggio 2010](#)

[Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 12 luglio 2010, n. 26758](#)

[Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 7 febbraio 2011, n. 5864](#)

Tali sentenze affermano che gli illeciti previsti dal D.lgs. n. 81/2008 possono essere sanati, ricorrendone le condizioni, attraverso gli istituti della prescrizione e della diffida. Il primo consiste nella procedura basata sul provvedimento emesso ai sensi del D.lgs. n. 758/1994 dall'organo di vigilanza che, nell'esercizio delle funzioni di polizia giudiziaria, accertate le violazioni di natura contravvenzionale, che siano sanabili, per le quali è prevista la pena alternativa dell'arresto o dell'ammenda o della sola ammenda, impartisce un determinato comportamento finalizzato all'eliminazione delle irregolarità riscontrate;

ottemperando correttamente alla prescrizione impartita entro il termine fissato dall'organo di vigilanza, e versando entro il termine perentorio di 30 giorni una somma pari al quarto del massimo dell'ammenda stabilita per la contravvenzione commessa il reato si estingue.

Tale posizione, peraltro è stata già ribadita dalla circolare del Ministero del lavoro, del 14 maggio 2004, n. 665.

Per quanto, invece, riguarda gli illeciti di natura amministrativa gli stessi sono sanabili attraverso la diffida; infatti, il trasgressore, al fine di estinguere l'illecito, è ammesso al pagamento di una somma pari alla misura minima prevista dalla legge qualora provveda a regolarizzare la propria posizione non oltre il termine assegnato dall'organo di vigilanza mediante verbale di primo accesso ispettivo (art. 301-bis D.lgs. n. 81/2008). A tal proposito, trovano applicazione i principi generali contenuti nella legge n. 689/1981.

## 12. L'ORIENTAMENTO DELLE PARTI SOCIALI PER LA PREVENZIONE

---

### 12.1. L'intesa tra Governo, Regioni, Province autonome e parti sociali sulla formazione per la sicurezza sul lavoro

Con la pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale dell'11 gennaio 2012 diventano operativi i due Accordi per la formazione in materia di sicurezza sul lavoro che la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato le Regioni e le province autonome di Trento e Bolzano ha approvato nella seduta del 21 dicembre 2011, dopo quasi tre anni di attesa.

Gli Accordi attuano l'art. 37 comma 2 del D.lgs. n. 81/2008 e disciplinano nei dettagli i requisiti della formazione dei lavoratori (inclusi preposti e dirigenti) e dei datori di lavoro che svolgono personalmente i compiti di prevenzione e protezione dai rischi.

Anche in questo caso il legislatore ha deciso di porre attenzione sulle fasi più "critiche" (nuova assunzione, cambio mansione, novità nel processo produttivo) e sulla specificità di ogni settore, perché la formazione di ciascun soggetto sia coerente con i fattori di rischio a cui è realmente esposto.

Per questo motivo entrambi gli Accordi richiamano in Allegato una classificazione che suddivide le aziende, in base al macrosettore ATECO, in tre livelli di rischio (basso, medio, alto). Con l'aumentare del livello di rischio cresce anche l'impegno formativo richiesto, ma è comunque comune per tutti l'obbligo di aggiornare le proprie competenze nel tempo, di quinquennio in quinquennio.

Gli Accordi disciplinano la durata, i contenuti minimi, le modalità della formazione ed aggiornamento dei lavoratori e delle lavoratrici, dirigenti e preposti. Ciascun datore di lavoro deve provvedere affinché ciascun lavoratore riceva un'informazione adeguata.

Qualora il lavoratore svolga operazioni e utilizzi attrezzature per cui il D.lgs. n. 81/2008 preveda percorsi formativi ulteriori, specifici e mirati, questi andranno ad integrare la formazione oggetto dell'accordo, così come l'addestramento previsto.

Fino all'attuazione delle disposizioni di cui all'art. 3 del D.lgs. n. 81/2008, l'accordo non si applica nei confronti dei lavoratori stagionali in esso individuati. In caso di mancata

emanazione del provvedimento di cui al precedente periodo entro diciotto mesi dalla data di pubblicazione dell'accordo, l'articolazione dei percorsi formativi si applica anche con riferimento alla categoria dei lavoratori stagionali.

Ai fini di un migliore adeguamento delle modalità di apprendimento e formazione all'evoluzione dell'esperienza e della tecnica e nell'ambito delle materie che non richiedano necessariamente la presenza fisica dei discenti e dei docenti, viene consentito l'impiego di piattaforme e-Learning per lo svolgimento del percorso formativo se ricorrono le condizioni di cui all'Allegato I. La formazione di cui all'accordo può avvenire sia in aula che nel luogo di lavoro.

É da segnalare anche il parere favorevole sullo schema di decreto contenente le regole tecniche per la realizzazione e il funzionamento del SINP (Sistema Informativo Nazionale per la Prevenzione nei luoghi di lavoro, ai sensi dell'articolo 8, comma 4, del D.lgs. n. 81/2008) nonché le regole per la gestione dei dati sensibili relativi al Servizio sanitario nazionale che il Sistema dovrà trattare.

Da notare che in coerenza con le previsioni di cui all'articolo 37, comma 12, del D.lgs. n. 81/2008, i corsi di formazione per i lavoratori vanno realizzati previa richiesta di collaborazione agli enti bilaterali, quali definiti all'articolo 2, comma 1, lettera h), del Decreto Legislativo n. 276 del 10 settembre 2003 e agli organismi paritetici, così come definiti all'articolo 2, comma 1, lettera ee), del D.lgs. n. 81/2008, ove esistenti sia nel territorio che nel settore nel quale opera l'azienda.

In mancanza, il datore di lavoro procede alla pianificazione e realizzazione delle attività di formazione. Ove la richiesta riceva riscontro da parte dell'ente bilaterale o dell'organismo paritetico, delle relative indicazioni occorre tener conto nella pianificazione e realizzazione delle attività di formazione, anche ove tale realizzazione non sia affidata agli enti bilaterali o agli organismi paritetici. Ove la richiesta di cui al precedente periodo non riceva riscontro dall'ente bilaterale o dall'organismo paritetico entro quindici giorni dal suo invio, il datore di lavoro procede autonomamente alla pianificazione e realizzazione delle attività di formazione.

In conclusione, i punti centrali degli Accordi riguardano: requisiti dei docenti; organizzazione della formazione; metodologia di insegnamento e apprendimento; articolazione del percorso formativo dei lavoratori e dei soggetti di cui all'articolo 21 del

D.lgs. n. 81/2008; formazione particolare e aggiuntiva per il preposto; formazione dei dirigenti; attestati; crediti formativi; aggiornamento; disposizioni transitorie; riconoscimento della formazione pregressa; aggiornamento dell'accordo; allegato I (La formazione via e-Learning sulla sicurezza e salute sul lavoro); schede di rischio basso, medio, alto.

In molti casi sarà possibile far valere la formazione già svolta e gli Accordi prevedono un regime transitorio per l'applicazione, e in questo periodo le aziende avranno il tempo di adeguare i loro piani formativi nel modo più efficace.





## 13. IL RUOLO DELLE ASSOCIAZIONI DATORIALI E DELLE ORGANIZZAZIONI SINDACALI

---

### 13.1. L'attività promozionale svolta dalle associazioni datoriali

Le associazioni datoriali hanno avuto la loro parte nella diffusione della cultura della sicurezza e della tutela della salute sui posti di lavoro, per contrastare gli effetti e le conseguenze negative del disagio lavorativo, sia sul lavoratore che sulle aziende.

Poiché la cultura della sicurezza richiede l'adozione di prassi e comportamenti organizzativi orientati allo sviluppo della qualità della produzione e dei servizi e del miglioramento continuo dei processi di lavoro, le Associazioni datoriali Europee e nazionali hanno profuso il loro impegno nel contrastare il fenomeno dello stress lavoro-correlato.

Il loro impegno e la loro attività promozionale si sono concretizzati, in questi ultimi decenni, in iniziative di informazione, sensibilizzazione e contrattazione, spesso svolte di concerto con le organizzazioni sindacali.

Abbiamo già precedentemente accennato che l'Accordo Europeo del 2004 aveva coinvolto le tre associazioni datoriali europee UNICE (la "Confindustria europea" ora BUSINESS EUROPE), UEAPME (associazione europea artigianato) e CEEP (associazione europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale). Successivamente, l'Accordo Interconfederale per il recepimento dell'Accordo Quadro europeo sullo stress lavoro-correlato, sottoscritto il 9 giugno 2008 da parte delle Associazioni datoriali italiane (con l'esclusione di banche ed assicurazioni), insieme alle organizzazioni sindacali CGIL, CISL e UIL, si poneva sulla stessa linea di intenti, nonostante il ritardo con cui nel nostro paese il tema dello stress lavoro-correlato sia stato affrontato nel dialogo tra le parti sociali.

Tuttavia, avendo individuato la necessità di una specifica azione congiunta su questo tema e anticipando una consultazione della Commissione sullo stress, le parti sociali europee inclusero l'argomento nel programma di lavoro 2003-2005 del dialogo sociale e affermarono che lo stress può potenzialmente colpire qualsiasi posto di lavoro e qualunque lavoratore, indipendentemente dalla grandezza dell'impresa, dal settore di attività o dal tipo di relazione contrattuale o di lavoro.

In pratica, tuttavia, non tutti i posti di lavoro e non tutti i lavoratori ne possono essere necessariamente colpiti. Affrontare il problema dello stress da lavoro può quindi portare ad una maggiore efficienza e ad una migliore salute e sicurezza sul lavoro, con il conseguente beneficio economico e sociale per le imprese, per i lavoratori e per l'intera società. La diversità all'interno della forza lavoro è un'importante elemento da considerare nell'affrontare i problemi legati allo stress da lavoro.

Lo scopo dei menzionati Accordi era quello di aumentare la consapevolezza e la comprensione degli imprenditori, dei lavoratori e dei loro rappresentanti, circa le conseguenze negative di una cattiva gestione del problema dello stress da lavoro, e portare conseguentemente la loro attenzione sui segnali che possono indicare problemi relativi allo stress da lavoro. Obiettivo specifico dunque era fornire agli imprenditori e ai lavoratori una guida per identificare e prevenire o gestire i problemi derivanti dallo stress da lavoro, senza colpevolizzare il singolo individuo a causa dell'insorgenza dello stress.

In tali accordi, vengono identificati i problemi di stress da lavoro e la responsabilità degli imprenditori e dei lavoratori, ed indicate le diverse misure comprendenti la prevenzione, l'eliminazione o la riduzione dei disagi derivanti dallo stress da lavoro.

Le aziende pagano ingenti costi diretti ed indiretti dovuti all'aumentare del fenomeno dello stress lavoro-correlato, in particolar modo negli ultimi anni dopo l'aggravamento della crisi economica. Non soltanto le imprese debbono fare i conti con il calo della produttività, assenteismo, incremento del turn-over e calo generalizzato delle prestazioni lavorative, ma ultimamente si sta sempre più affacciando un fenomeno nuovo che va sotto il nome di "presentismo", ovvero la permanenza del lavoratore sul luogo di lavoro anche se in condizioni fisiche non buone.

Da questo punto di vista, le imprese hanno un interesse primario nel definire strategie efficaci al fine di contrastare il più possibile il perdurare di criticità nell'organizzazione del lavoro, che incidono negativamente sulla produttività dei propri collaboratori e ne inficino le prestazioni lavorative.

Tutto questo non pregiudica, ma addirittura incentiva il diritto delle diverse parti sociali a concludere, al livello appropriato, incluso quello europeo, accordi che migliorino le condizioni lavorative del personale aziendale, in modo da favorire il più possibile le specifiche necessità delle parti sociali coinvolte.

## 13.2. L'attività promozionale svolta dalle organizzazioni sindacali

La difesa dei lavoratori nella diffusione della cultura della sicurezza e della tutela della salute sui posti di lavoro è da sempre il cavallo di battaglia delle organizzazioni sindacali. Il loro impegno e la loro attività promozionale si è concretizzata, in questi ultimi decenni, in iniziative di informazione, sensibilizzazione e contrattazione.

Quindi, nonostante il ritardo con cui nel nostro paese il tema dello stress lavoro-correlato sia stato affrontato nel dialogo tra le parti sociali, c'è da sottolineare che sia le organizzazioni sindacali, come pure le associazioni datoriali, hanno responsabilmente firmato e recepito l'Accordo Europeo del 2004.

All'indomani dell'approvazione, da parte della Commissione consultiva, delle *Indicazioni metodologiche per la valutazione dello stress lavoro-correlato*, le organizzazioni sindacali hanno prontamente coinvolto le loro strutture sindacali.

A seguito dell'Accordo interconfederale, le organizzazioni sindacali hanno svolto iniziative di informazione e sensibilizzazione sul tema della prevenzione e della gestione dello stress lavoro-correlato.

In particolare, le organizzazioni sindacali hanno rilevato come le difficoltà incontrate fossero dovute in gran parte alla disattenzione al tema da parte delle imprese, come anche testimonia la già citata *Indagine europea fra le imprese sui rischi nuovi ed emergenti* della Agenzia europea di Bilbao 2010, che pone le aziende italiane all'ultimo posto tra i paesi dell'Unione per attenzione al tema.

Le criticità evidenziate nelle *Indicazioni metodologiche* non hanno, comunque, impedito da parte dei sindacati la promozione di iniziative di sensibilizzazione, informazione e formazione sulle metodologie corrette di valutazione dello stress lavoro-correlato in corso di sperimentazione nel nostro Paese, sollecitando in merito anche una presa di posizione da parte del Ministero del Lavoro per il riconoscimento e la valorizzazione di buone prassi (che prevedano quindi sempre la valutazione anche della percezione dei lavoratori).

Nonostante le varie e diverse iniziative promosse dal sindacato al fine di creare una sufficiente sensibilizzazione sul tema in oggetto, va ribadito che il ruolo delle organizzazioni sindacali è agire a livello contrattuale.

Esiste infatti un rapporto inversamente proporzionale tra lo stato di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e la forza contrattuale dei sindacati. Infatti, laddove questi sono poco presenti, o si innescano procedure di decollettivizzazione e individualizzazione del rapporto di lavoro, inevitabilmente crescono i fattori di rischio che possono minare la salute e sicurezza del lavoro.

Non si tratta soltanto di soddisfare un controllo dell'organizzazione del lavoro tramite le rappresentanze sindacali o dei lavoratori, ma anche e soprattutto di addivenire ad accordi o contratti che stabiliscano le regole del lavoro nel rispetto della dignità dell'individuo.

Caso emblematico può essere rappresentato dal confronto con la parte datoriale e le altre parti sociali sul recupero della produttività.

Sulla produttività incidono diversi fattori, tra cui l'energia, la logistica, i trasporti, la burocrazia, i livelli di istruzione, ecc., e non soltanto la voce del costo lavoro. Se ci si concentra esclusivamente su questo aspetto, risulta evidente che si va ad incidere soltanto sul fattore umano e non sulle altre voci di costo.

Dunque, parlare di recupero della produttività attraverso flessibilizzazione del lavoro, la sua precarizzazione, l'eliminazione di figure professionali, la mobilità interna e la riduzione dei salari, significa agire sulle leve sensibili dell'individuo, aumentandone i disagi e le frustrazioni.

In questo caso il recupero della produttività dovrebbe essere ottenuta attraverso il percorso opposto, magari incentivando le risorse presenti e creare gli strumenti per una loro soddisfazione sul posto di lavoro, attraverso pratiche di inclusione e partecipazione alle sorti generali.

A questo proposito la contrattazione collettiva, anche e soprattutto di secondo livello, può generare un circolo virtuoso che garantisce equilibrio tra le esigenze delle parti nell'ottica della sostenibilità del sistema.

# RIFERIMENTI NORMATIVI E BIBLIOGRAFICI

---

## BIBLIOGRAFIA

- Caiozzo P, Vaccani R., *Le cause organizzative del mobbing. E se il malato fosse l'Organizzazione*, Franco Angeli, Milano, 2010.
- Dahrendorf R., *Classi e conflitto di classe nella società industriale*, Laterza, Bari, 1977.
- Ente Bilaterale Nazionale del Turismo (a cura di AGSG), *La sicurezza sul lavoro nel settore Turismo*, Franco Angeli, Milano, 2002, (seconda edizione).
- Ente Bilaterale Nazionale del Turismo, *Vademecum della sicurezza. Manuale per la informazione e la formazione degli operatori del settore turismo*, Franco Angeli, Milano, 2002, p. 14 (seconda edizione).
- Germoni A., *Stress lavoro-correlato. Ruolo del Padronato*, in «Partecipazione», anno XV, n. 1, gennaio-marzo 2012, pp. 8-9.
- INAIL, *Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro correlato. Manuale ad uso delle Aziende in attuazione del D.lgs. n. 81/2008 e s.m.i.*, Tipografia INAIL, Milano, 2011.
- Landsberger H.A., *Processo a Hawthorne*, Franco angeli, Milano, 1972.
- Luciano M., *Stress: se lo conosci lo eviti. I rischi psicosociali nel contesto aziendale*, Napoli, 2010.
- Martelli A, *Teorie e ideologie del management. Profitto storico delle dottrine manageriali (1770-1970)*, Etas Libri, 1979.
- Mayo E., *The Human problems of an industrial civilization*, MacMillan, London, 1933.
- Selye H., *Stress of life*, 1956.
- Selye H., *Stress without di stress*, 1974.

## RIFERIMENTI NORMATIVI

- Accordo Quadro europeo sullo stress nei luoghi di lavoro dell'8 ottobre 2004.
- Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008 di recepimento dell'Accordo Quadro europeo dell'8 ottobre 2004.

- Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale e delle Regioni, Migliorare la qualità e la produttività sul luogo di lavoro: strategie Comunitarie 2007-2012 per la salute e la sicurezza del luogo di lavoro (testo rilevante ai fini del SEE), SEC (2007) 214, SEC (2007) 215, SEC (2007) 216.
- Conferenza Stato-Regioni, accordo del 21 dicembre 2011.
- CCNL Turismo.
- DIRETTIVA QUADRO 89/391/CE.
- Legge 300/70.
- D.lgs. n. 626 del 1994.
- D.lgs. n. 494 del 1996.
- D.lgs. n. 81/2008, Testo Unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.
- D.lgs. 3.8.2009, n. 106, decreto correttivo del D.lgs. n. 81/2008.
- Guida operativa, Gruppo 24 Ore, sulla valutazione dello stress lavoro-correlato.
- Manuale INAIL per l'analisi e la gestione del rischio da stress lavoro-correlato.
- Management Standard HSE (Health and Safety Executive).
- Ministero del Lavoro, lettera circolare del 18 novembre 2010 (prot. n. 15/SEGR/023692).
- Modelli MOHQ, SMART, Q-BO, OPRA, GHQ, STAI.
- Piano strategico per il decennio 2000-2010 del Consiglio di Lisbona, marzo 2000.
- Regolamento (CE) n. 2062/94 del 18 luglio 1994.
- Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 1° settembre 1997, n. 8267.
- Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 5 febbraio 2000, n. 1307.
- Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 29 gennaio 2001, n. 1205.
- Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 2 gennaio 2002, n. 5.
- Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 23 maggio 2003, n. 8230.
- Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 31 marzo 2005.
- Sentenza della Cassazione, sezione lavoro, 14 febbraio 2006, n. 3209.
- Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 16 giugno 2009.
- Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 5 maggio 2010.

- Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 12 luglio 2010, n. 26758.
- Sentenza della Cassazione penale, sezione III, 7 febbraio 2011, n. 5864.
- UILTuCS Liguria, ITAL nazionale, Stress lavoro-correlato: il punto di vista dei lavoratori.
- UIL, Circolare n. 37 del 17 novembre 2010.

## SITOGRAFIA

- L. Angelini (a cura di), *La prevenzione dei rischi da stress lavoro-correlato*, Atti del convegno Urbino 8 novembre 2013, Working Papers di Olympus, p. 35, in uniurb.it.
- L. Angelini, *La sicurezza del lavoro nell'ordinamento europeo*, Working paper di Olympus, Urbino, n. 29-2013, p.1, in uniurb.it.
- [www.ispesl.it/linee-guida/sgsl.htm](http://www.ispesl.it/linee-guida/sgsl.htm).
- D. Pajardi, *Lo stress da lavoro-correlato: la sfida di un approccio interdisciplinare*, in L. Angelini (a cura di), *La prevenzione dei rischi da stress lavoro-correlato*, Atti del convegno Urbino 8 novembre 2013, Working Papers di Olympus, in uniurb.it.
- M. Peruzzi, *La valutazione del rischio da stress lavoro-correlato ai sensi dell'art. 28 del D.lgs. n. 81/2008*, Working paper di Olympus, Urbino, n. 2-2011, in uniurb.it.
- V. Pasquarella, *La disciplina dello stress lavoro-correlato tra fonti europee e nazionali: limiti e criticità*, Working paper di Olympus, Urbino, n. 6-2012, in uniurb.it.
- <http://osha.europe.eu/it>.
- <http://osha.europa.eu/it/publication/report/it-esern1-summary.pdf>.
- Osha, Research on Work-related stress, report scritto da Cox T., Griffiths A., Gonzàles E., *Luxembourg: Office for Official Publications of European Communités*, in osha.europa.it.
- OSHA, Expert forecast on emerging psychosocial risk related to occupational safety and health, report scritto da Brun E., Milcazarek M., ad al., *Luxembourg Office for Official Publications of European Communités*, in osha.europa.it.

- OSHA, *Second European survey of enterprises on New and emerging risk (Esener-2)*, in osha.europa.eu.



Finito di stampare nel mese di settembre 2015

