

Protocollo “minimo” di valutazione dei rischi da Stress Lavoro-Correlato

**Secondo le indicazioni della
Commissione consultiva 17/11/2010**

Associata

ECO-CONSULT S.r.l., fondata nel 1991, opera nel campo dell'assistenza tecnica in materia di sicurezza, tutela della salute dei lavoratori, igiene ambientale, progettazione e formazione (anche finanziata), SGSL, Benessere Organizzativo

ECO-CONSULT S.r.l., è specializzata nella promozione del Benessere Organizzativo, attraverso l'attività di uno staff che ha maturato un'esperienza professionale in differenti contesti lavorativi, collaborando con enti universitari specializzati nella promozione della salute e del benessere nei luoghi di lavoro.

Progetti di ricerca

□ "IV Fattore: studio sui fattori psico-sociali di protezione e di prevenzione del rischio nelle aziende private per la promozione del benessere organizzativo"
(in *ATS con Sapienza - Università di Roma, finanziato dal Ministero del Lavoro D.D. 21 aprile 2008. Responsabile Scientifico: Prof. Francesco Avallone*)

Convegni e Articoli

2010

□ Work-related stress assessment: an organizational approach
(*9th Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology, Rome*)

2009

□ Valutazione del rischio da Stress Lavoro-Correlato: il ruolo del Contenuto del Lavoro e del Contesto Organizzativo nelle società di servizi
(*72° Congresso Nazionale SIMLII, Firenze*)

□ La Formazione sulla Sicurezza sul Lavoro: Un approccio comportamentale alle normative in vigore
(*Convegno AIF, Roma*)

□ Rischio da Stress Lavoro-Correlato nell'ambito della promozione del Benessere Organizzativo: risultati di un'indagine effettuata presso una piccola azienda metalmeccanica della provincia di Roma
(*15° Convegno di Igiene Industriale AIDII, Corvara*)



Protocollo "minimo" di valutazione dei rischi da Stress Lavoro-Correlato

Sommario

1. Riferimenti normativi.....	4
2. Rischi da Stress Lavoro-Correlato.....	4
3. La valutazione dei rischi da Stress Lavoro-Correlato secondo le indicazioni della Commissione consultiva.....	6
3.1 Metodologia e fasi della valutazione preliminare.....	8
4. Monitoraggio e gestione dei rischi da Stress Lavoro- Correlato	10
4.1 L'Health Center. Una proposta di monitoraggio continuo	12



1. Riferimenti normativi

Il decreto legislativo 81/2008, come modificato dal D.Lgs. n. 106/2009, ribadisce il principio in forza del quale la valutazione dei rischi da lavoro, obbligo dei datori di lavoro pubblici e privati, deve comprendere "tutti i rischi" per la salute e sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori inclusi i rischi psicosociali, tra i quali, espressamente, quelli che riguardano lo Stress Lavoro-Correlato (SLC), come definito dall'Accordo Europeo dell'ottobre 2004, recepito in Italia nel 2008.

Dopo due proroghe, dovute alla mancanza di indicazioni metodologiche in merito alla valutazione, nel Novembre del 2010 il Ministero del Lavoro ha emanato la circolare applicativa sulla valutazione dei rischi da SLC, prevedendo l'inizio delle attività di valutazione entro e non oltre il 31 Dicembre 2010, in attuazione a quanto previsto dal D.Lgs. 81/08 e s.m.i.

La circolare che recepisce le indicazioni della Commissione consultiva fornisce agli operatori le indicazioni metodologiche necessarie per raggiungere il livello "minimo" di adempimento dell'obbligo di valutare il rischio da SLC.

2. Rischi da Stress Lavoro-Correlato

L'Accordo Europeo sullo Stress Lavoro-Correlato definisce lo *stress* come uno *stato, che si accompagna a malessere e disfunzioni fisiche, psicologiche o sociali, e che consegue dal fatto che le persone non si sentono in grado di superare i gap rispetto alle richieste o alle attese nei loro confronti.*

Il rischio da SLC ha assunto negli anni una notevole rilevanza nell'ambito della Comunità Europea per la sua prevalenza e diffusione. Riguarda tutti i settori lavorativi e indistintamente i ruoli professionali.

Seguono alcuni dati sullo stress lavoro-correlato:

- Secondo il rapporto del 2007 della Fondazione Europea di Dublino, le patologie da SLC colpiscono più di 40 milioni di lavoratori e lavoratrici e si stima che le assenze dal lavoro ad esse conseguenti siano comprese tra il 50 e il 60 % delle giornate lavorative perse in un anno nella Comunità Europea.



- Nel 2002 sono stati condotti degli studi circa i costi per i sistemi economici nazionali e per le aziende, dell'Unione Europea (allora composta da 15 paesi), e le ricadute economiche dello SLC sono state stimate in circa 20 miliardi di euro.
- Nel 2002 la UE valutò che il costo economico dello Stress legato al lavoro era di circa 20 miliardi di euro (ISPESL, 2004)
- In Italia, su 10 milioni di occupati, il 40% ritiene di essere esposto a rischi che potrebbero pregiudicare l'equilibrio psicologico (Istat-Inail 2008)
- Le patologie che esitano nello SLC appaiono non tanto legate all'esposizione ad un rischio specifico, quanto ad un insieme di fattori quali l'organizzazione dei compiti, le modalità degli orari di lavoro, i rapporti gerarchici, la fatica dovuta ai trasporti, ma anche al grado di accettazione della diversità etnica e culturale nell'impresa. Esse devono pertanto essere valutate all'interno di un quadro generale, che l'I.L.O. (International Labour Organization) definisce come "benessere sul luogo di lavoro".

Dunque, secondo l'Accordo Europeo, valutare lo stress lavoro-correlato significa indagare fattori quali l'organizzazione e i processi di lavoro, le condizioni e l'ambiente di lavoro, la comunicazione e certamente, ma non esclusivamente, i fattori soggettivi. A questo proposito, l'Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro (2000) ha indicato alcuni fattori di rischio psicosociale legati sia alle caratteristiche intrinseche del lavoro che ai contesti organizzativi in cui si svolge.

Rischi legati al Contenuto del lavoro

Categoria	Condizioni di definizione del rischio
Ambiente di lavoro ed attrezzature	Problemi inerenti l'affidabilità, la disponibilità, l'idoneità, la manutenzione o la riparazione di strutture ed attrezzature di lavoro
Pianificazione dei compiti	Monotonia, cicli di lavoro brevi, lavoro frammentato o inutile, sottoutilizzo delle capacità, incertezza elevata
Carico / ritmo di lavoro	Carico di lavoro eccessivo o ridotto, mancanza di controllo sul ritmo, livelli elevati di pressione in relazione al tempo
Orario di lavoro	Lavoro a turni, orari di lavoro senza flessibilità, orari imprevedibili, lavoro prolungato

Rischi legati al Contesto lavorativo

Categoria	Condizioni di definizione del rischio
Funzioni e Cultura organizzativa	Scarsa comunicazione, scarso supporto nella soluzione dei problemi e lo sviluppo personale, scarsa definizione degli obiettivi organizzativi
Ruolo nell'organizzazione	Ambiguità e conflitti di ruolo, responsabilità di altre persone



Progressione della carriera	Incertezza nella carriera, promozione insufficiente o eccessiva, bassa retribuzione, insicurezza lavorativa, scarso valore sociale attribuito al lavoro
Autonomia decisionale / controllo	Ridotta partecipazione al processo decisionale, mancanza di controllo sul lavoro
Rapporti interpersonali sul lavoro	Isolamento fisico o sociale, rapporti limitati con i superiori, conflitto interpersonale, mancanza di supporto sociale
Interfaccia casa / lavoro	Richieste contrastanti tra casa e lavoro, scarso appoggio in ambito domestico, problemi di doppia carriera

Adattato da : European Agency for Safety and Health at Work, 2000

Eco-Consult in base alla sua esperienza ritiene che un'organizzazione lavorativa in salute, capace di promuovere e mantenere condizioni elevate di benessere e qualità della vita, è in grado di sviluppare la sicurezza del lavoro, di migliorare i livelli di collaborazione e di gestire la conflittualità interna. Il tutto ponendo obiettivi chiari e condivisi, incrementando processi di equità organizzativa, dando impulso all'innovazione e garantendo efficienza.

3. La valutazione dei rischi da Stress Lavoro-Correlato secondo le indicazioni della Commissione consultiva

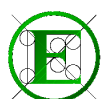
Le attività di valutazione devono interessare tutte le lavoratrici e i lavoratori, compresi dirigenti e preposti e oggetto della valutazione non è lo studio dei singoli, ma gruppi omogenei di lavoratori che risultino esposti a rischi dello stesso tipo a seconda dell'effettiva organizzazione aziendale.

La valutazione si articola in due fasi: una necessaria, ossia la **valutazione preliminare**; l'altra eventuale, da attivare nel caso in cui la valutazione preliminare riveli elementi di rischio da stress lavoro-correlato e le misure di correzione adottate dal datore di lavoro si rivelino inefficaci.

Per valutazione preliminare si intende la rilevazione di indicatori oggettivi appartenenti a tre distinte famiglie:

- Eventi Sentinella
- Fattori di rischio legati al Contenuto del lavoro
- Fattori di rischio legati al Contesto del lavoro

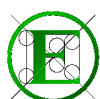
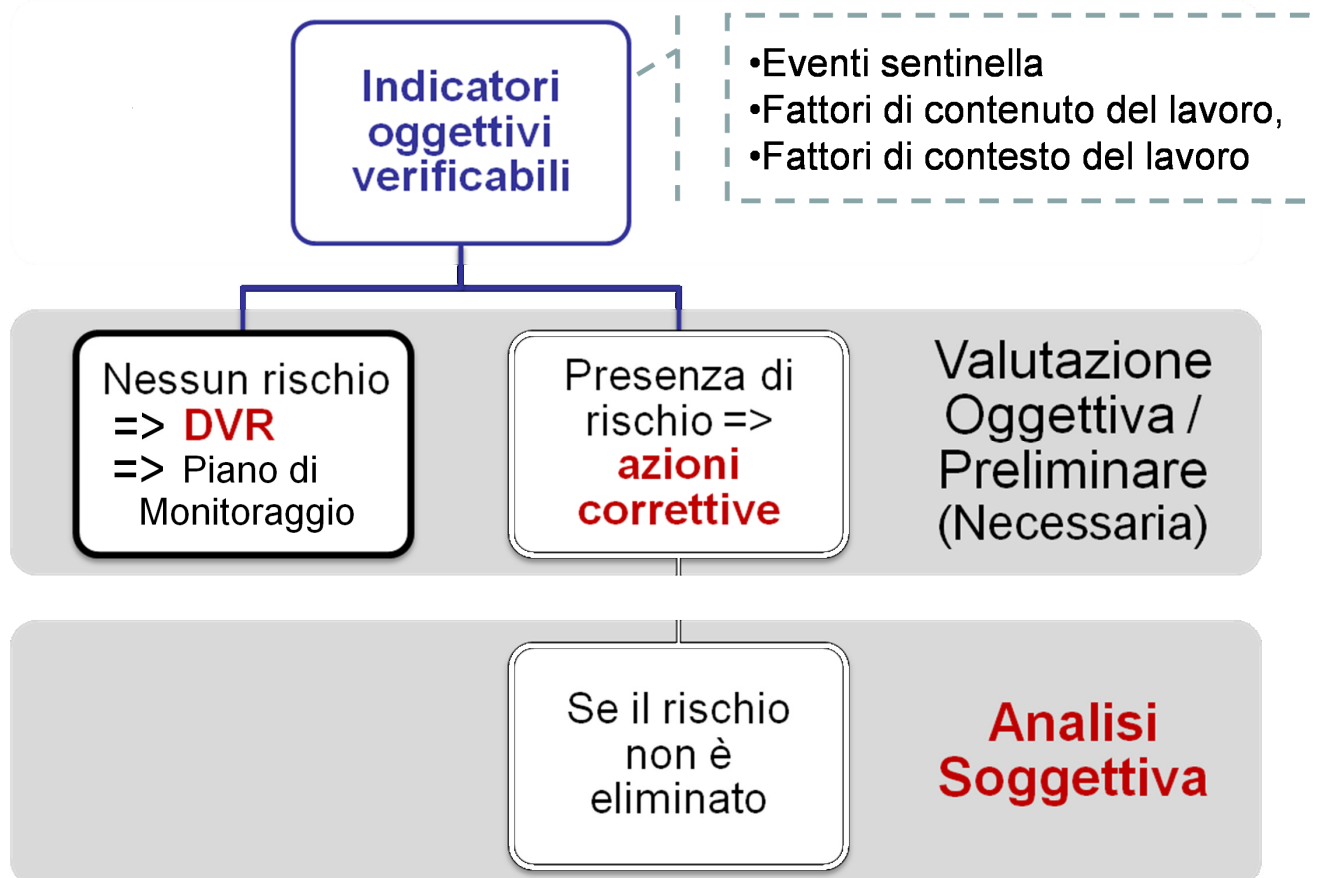
Se dalla valutazione preliminare non emergono elementi di rischio da stress lavoro-correlato tali da richiedere il ricorso ad azioni correttive, il datore di lavoro sarà tenuto a



darne conto nel Documento di Valutazione del Rischio (DVR) e a prevedere un piano di monitoraggio.

Nel caso in cui venissero rilevati elementi di rischio da Stress Lavoro-Correlato tali da richiedere azioni correttive, si procede alla pianificazione e all'adozione degli opportuni interventi correttivi, come interventi di sviluppo organizzativo.

Qualora gli interventi correttivi risultassero inefficaci, si procederà alla fase di valutazione successiva, la cosiddetta **Analisi Soggettiva** in cui si inserisce la rilevazione della percezione soggettiva dei lavoratori, attraverso l'uso di un questionario (MOHQ) da somministrare a tutti i lavoratori ed un eventuale approfondimento dei risultati attraverso focus group ai quali parteciperanno un piccolo campione rappresentativo dei lavoratori.



3.1 Metodologia e fasi della valutazione preliminare

La valutazione viene condotta da un'equipe di psicologi in collaborazione con le figure aziendali responsabili della Sicurezza sul Lavoro

Nello specifico, la **Valutazione Preliminare** prevede le seguenti fasi:

- 1. Start Up.** Si effettuano incontri preliminari con il Datore di Lavoro, RSPP, RLS e MC al fine di illustrare le procedure e gli strumenti di rilevazione, costituire il "Gruppo di Lavoro" e definirne ruoli e funzioni, elaborare un piano di informazione e coinvolgimento dei lavoratori, predisporre il materiale informativo, concordare la calendarizzazione delle successive attività.
- 2.** Raccolta di dati oggettivi relativi a **indicatori aziendali e organizzativi** (organigramma, funzionigramma, Piano formativo, Manuale di qualità) ed **Eventi Sentinella**, relativi agli ultimi tre anni di attività, attraverso la compilazione di specifiche schede.

Per Eventi Sentinella si intende:

Dati su giorni di ferie non godute	Dati su giorni di malattia
Dati su infortuni sul lavoro/in itinere	Dati su trasferimenti interni
Dati su rotazione del personale	Dati su ore di lavoro straordinario
Frequenti conflitti interpersonali	Frequenti lamentazioni del personale
Procedimenti, sanzioni disciplinari	Frequenti visite mediche
Dati sulle visite su richiesta del lavoratore al medico competente	Segnalazioni formalizzate del medico competente in relazione a eventuali condizioni stress sul lavoro

- 3.** Raccolta di dati relativi a fattori di rischio legati al Contenuto del Lavoro attraverso la compilazione di una specifica scheda.

I rischi legati al **Contenuto del Lavoro** sono da intendersi secondo le indicazioni dell'European Agency for Safety and Health at Work presenti nella tabella che segue:

Categoria	Condizioni di definizione del rischio
Ambiente di lavoro ed attrezzature	Problemi inerenti l'affidabilità, la disponibilità, l'idoneità, la manutenzione o la riparazione di strutture ed attrezzature di lavoro
Pianificazione dei compiti	Monotonia, cicli di lavoro brevi, lavoro frammentato o inutile, sottoutilizzo delle capacità, incertezza elevata



<i>Carico/ritmo di lavoro</i>	Carico di lavoro eccessivo o ridotto, mancanza di controllo sul ritmo, livelli elevati di pressione in relazione al tempo
<i>Orario di lavoro</i>	Lavoro a turni, orari di lavoro senza flessibilità, orari imprevedibili, lavoro prolungato

4. Raccolta di dati relativi a fattori di rischio legati al Contesto del Lavoro attraverso la partecipazione a Focus Group (gruppi di discussione tematici)

I rischi legati al **Contesto del Lavoro** sono da intendersi secondo le indicazioni dell'European Agency for Safety and Health at Work presenti nella tabella che segue:

Categoria	Condizioni di definizione del rischio
<i>Funzioni e Cultura organizzativa</i>	Scarsa comunicazione, scarso supporto nella soluzione dei problemi e lo sviluppo personale, scarsa definizione degli obiettivi organizzativi
<i>Ruolo nell'organizzazione</i>	Ambiguità e conflitti di ruolo, responsabilità di altre persone
<i>Progressione della carriera</i>	Incertezza nella carriera, promozione insufficiente o eccessiva, bassa retribuzione, insicurezza lavorativa, scarso valore sociale attribuito al lavoro
<i>Autonomia decisionale/controllo</i>	Ridotta partecipazione al processo decisionale, mancanza di controllo sul lavoro
<i>Rapporti interpersonali sul lavoro</i>	Isolamento fisico o sociale, rapporti limitati con i superiori, conflitto interpersonale, mancanza di supporto sociale
<i>Interfaccia casa/lavoro</i>	Richieste contrastanti tra casa e lavoro, scarso appoggio in ambito domestico, problemi di doppia carriera

5. **Presentazione dei dati** preliminari al Gruppo di Lavoro e al responsabile dell'Area HR al fine di elaborare insieme le **strategie di monitoraggio** e gli eventuali interventi correttivi secondo principi di contestualizzazione e sostenibilità per l'azienda.

(La riservatezza di tutti i dati e le informazioni raccolte sarà tutelata ai sensi del Decreto Legge N°196/03. I risultati dell'indagine saranno presentati a tutta l'Azienda esclusivamente in forma aggregata)

6. Redazione dell'allegato al **DVR**. Nel rispetto della normativa vigente, l'allegato al Documento di Valutazione dei Rischi per lo Stress Lavoro-Correlato viene redatto descrivendo in modo articolato i criteri e gli strumenti utilizzati per l'indagine ed i



risultati emersi e indicando contestualmente il piano di monitoraggio e gli eventuali interventi correttivi e/o migliorativi più opportuni. Vengono inoltre indicate le opportune modalità di diffusione dei risultati dell'indagine a tutti i lavoratori.

7. **Restituzione dei risultati** alle lavoratrici e lavoratori a cura del "Gruppo di Lavoro" al fine di attivare un processo di partecipazione sui temi della Salute e Sicurezza sui luoghi di Lavoro e in particolare sui rischi di tipo psico-sociale con l'obiettivo di migliorare i processi di lavoro e aumentare il Benessere Organizzativo.
8. **Follow-up.** A distanza di circa 6 mesi dall'intervento viene valutata l'opportunità di organizzare un incontro di follow-up, con il "Gruppo di Lavoro", per monitorare le strategie utilizzate per la gestione dei rischi da stress lavoro-correlato e il grado di implementazione delle eventuali azioni migliorative.

4. Piano di monitoraggio e gestione dei rischi da Stress Lavoro-Correlato

Da più parti, non ultimo nel Testo Unico per la Sicurezza (D.Lgs. 81/08), si sente affermare che il benessere, la salute e la qualità della vita lavorativa, rappresentano oggi una sfida ed un dovere cruciale per le imprese, il cui vantaggio competitivo è profondamente legato non solo ad efficienza e produttività, ma anche alla capacità di costruire con i propri dipendenti un ambiente organizzativo motivante, sereno, fondato sulla fiducia. Tanto più nel momento storico odierno, nel quale le imprese sono attraversate da incertezza, fatica, esigenze di prestazione sempre più pressanti e in tempi sempre più ristretti.

La **gestione dei rischi da Stress Lavoro-Correlato (SLC)** rappresenta quell'insieme di azioni, interventi e pratiche messi in atto a partire dal processo di valutazione del rischio SLC in ottica di promozione del Benessere Organizzativo. Un'organizzazione sana ha valori e pratiche che facilitano la salute e il benessere dei lavoratori ed è in questo modo in grado di migliorare produttività e rendimento.

Una **buona prassi** in relazione alla gestione del rischio psicosociale riflette, essenzialmente, una buona prassi in termini di gestione organizzativa, di apprendimento

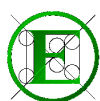


e sviluppo, di Responsabilità Sociale e di promozione della qualità di vita del lavoratore. Si tratta dunque di un processo continuo, parte delle normali attività dell'impresa.

Lo sviluppo organizzativo è sempre un **processo globale** relativo al sistema umano e ambientale, alle relazioni tra le persone e più in generale alle regole di convivenza che definiscono la cultura dell'organizzazione. Dunque si definisce e si realizza attraverso la **partecipazione attiva del sistema oggetto dell'intervento** e necessita lo sviluppo di pensieri e azioni complesse, concertate e condivise innanzitutto dal management.

Il processo di gestione del rischio SLC intende promuovere prassi che hanno a che fare con la prevenzione e il controllo dei sistemi di sicurezza e salute dei lavoratori, non solo in termini di adempimento normativo, ma anche e soprattutto in riferimento alle potenziali ricadute sulla produttività e più in generale sulla Responsabilità Sociale dell'azienda. In questo senso il guardare alla forza lavoro e svilupparne le potenzialità può assumere rilevanza strategica se adeguatamente supportato dal top management, entro una cultura in cui la gestione del rischio può contribuire a:

- aumento della produzione riducendo i costi per errori, infortuni, assenteismo
- riduzione dei costi per trattamenti medici, premi assicurativi e relative responsabilità
- miglioramento di processi di lavoro e flussi comunicativi promuovendo efficacia ed efficienza lavorativa
- aumento della valutazione positiva sugli impegni e i valori dell'organizzazione
- sviluppo di una cultura aziendale innovativa, responsabile, orientata al Benessere Organizzativo dunque al futuro





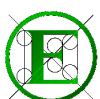
4.1 L'Health Center. Una proposta di monitoraggio continuo

Un programma di monitoraggio continuo va ancorata alla necessità di trattare i temi della salute e della qualità della vita dei lavoratori attraverso concrete pratiche organizzative. Si tratta di passare da una logica di *health protection* ad una di *health promotion*, spostando l'attenzione dalla tutela dei rischi e delle malattie professionali all'affermazione della logica di "prevenzione" e "promozione" della qualità della vita lavorativa.

Le ricadute in termini di costi e benefici di un processo di gestione del rischio SLC sono fortemente connesse al livello di coinvolgimento di alcune figure chiave dell'organizzazione. L'investimento su tale processo deve riguardare in generale il top management, le figure chiave della salute e sicurezza dei lavoratori e tutti coloro che a vario titolo si occupano della gestione delle risorse umane, dei processi e delle procedure del lavoro.

In tal senso si propone di istituire un **gruppo di lavoro** che a partire da quanto emerso nella valutazione dei rischi da Stress Lavoro-Correlato si impegni insieme ai consulenti nella analisi e nella progettazione di strategie ad hoc per la gestione degli eventuali problemi organizzativi. Si tratta dunque di creare un "**Health Center**" che si occuperà di definire e implementare attività volte allo sviluppo organizzativo al fine di rendere l'organizzazione del lavoro funzionale agli obiettivi da raggiungere, avendo cura dell'importanza del capitale umano e delle risorse disponibili.

Le principali funzioni dell'Health Center saranno:



- raccogliere e raccordare le diverse informazioni/survey sul funzionamento aziendale, sulle anomalie, sulle criticità, sulle procedure di non conformità al fine di ottenere un quadro chiaro e articolato delle problematiche dell'azienda e della localizzazione all'interno della stessa;
- aprire spazi di studio e analisi delle criticità emerse al fine di realizzare una pianificazione di azioni sostenibile e coerenti con i bisogni dei lavoratori a breve, medio e lungo termine, e una definizione dei principali risultati attesi al fine di poter effettuare una valutazione dei processi attivati;
- individuare e promuovere le best-practice aziendali in ottica di Benessere Organizzativo;
- verificare i risultati attesi attraverso il monitoraggio di indicatori aziendali individuati con survey, incontri con i lavoratori, riunioni top management, ecc.

Obiettivo del supporto e della supervisione di Eco-Consult alla costruzione e alle attività di monitoraggio e gestione dei rischi da SLC è quello di attivare un processo di **apprendimento organizzativo** che a partire dalle figure chiave coinvolte abbia ricadute sul resto del personale nella consapevolezza che: *"il problema è sempre del cliente e la soluzione al problema rimarrà al Cliente"* E.H.Schein¹.

L'ipotesi che sostiene tale modello è quella per cui solo attraverso l'impegno congiunto di professionisti e clienti, in un'ottica di partecipazione attiva e non di fruizione passiva, è possibile lavorare per consentire quell'espressione e soddisfazione responsabile dei propri desideri che costituisce il fondamento stesso del Benessere Organizzativo.

4.2 La formazione. Dall'obbligo alla promozione della Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro

Ai sensi degli artt. 36 e 37 del D.Lgs 81/08 e s.m.i., si rammentano al datore di lavoro gli obblighi di informazione e di formazione per il personale esposto a rischi specifici.

¹ Schein, E. H. (1996), *Lezioni di consulenza*, Raffaello Cortina, Milano



Le azioni formative (percorsi formativi per il management, percorsi di formazione per i lavoratori e rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, aggiornamento del medico competente e del responsabile del servizio prevenzione e protezione) dovranno avere come obiettivo:

- trasferire conoscenze e competenze finalizzate alla prevenzione del rischio, anche allo scopo di favorire e qualificare la partecipazione effettiva dei lavoratori nella fase valutativa;
- rafforzare le diverse competenze per la gestione costante del rischio specifico.

