

# La prevenzione dello stress lavoro-correlato: brevi note in tema di quadro regolativo e prospettive di tutela

ROBERTA NUNIN

PROFESSORE ASSOCIATO DI DIRITTO DEL LAVORO NELL'UNIVERSITÀ DI TRIESTE

La riforma del 2008 della normativa concernente la prevenzione dei rischi per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro (d. lgs. 9 aprile 2008, n. 81) vede uno dei suoi elementi maggiormente qualificanti nell'espressa previsione per tutti i datori di lavoro, privati e pubblici, dell'obbligo di valutare i rischi derivanti dallo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'Accordo quadro europeo siglato in materia dalle parti sociali sovranazionali nell'ottobre del 2004<sup>1</sup>. Con il varo delle disposizioni contenute nell'art. 28 del decreto anche il nostro legislatore ha iniziato dunque a dedicare una specifica e puntuale attenzione ai rischi di matrice 'psico-sociale'<sup>2</sup>, in-

---

<sup>1</sup> Sia consentito in materia rinviare, anche per la ricostruzione della genesi e dei contenuti dell'Accordo quadro europeo, a R. Nunin, *La prevenzione dello stress lavoro-correlato. Profili normativi e responsabilità del datore di lavoro*, Trieste, EUT, 2012

<sup>2</sup> Per un rilevante contributo in sede italiana al dibattito in materia di qualificazione e prevenzione del rischio psico-sociale, anche in chiave comparata, si veda il numero monografico 2/2012 della rivista "*Lavoro e diritto*", edita da Il Mulino,

serendosi in un *mainstream* che da tempo ormai vede tali fenomeni oggetto d'indagine a livello tanto internazionale<sup>3</sup> quanto eurounitario<sup>4</sup>; indagine, peraltro, che si sforza di andare oltre una concezione meramente personalistica del disagio al lavoro<sup>5</sup>, per concentrarsi invece sull'innegabile centralità, per una corretta prevenzione dei fenomeni di stress lavoro-correlato, del fattore organizzativo, valorizzando di conseguenza anche un approccio multidisciplinare al tema, che non impegna naturalmente solo i giuslavoristi o gli

---

con contributi di G.G. Balandi e L. Calafà, C.E. Triomphe, M. Peruzzi, L. Lerouge, L. Calafà, O. Bonardi, C. Molina Navarrete, M. Steinberg e V. van der Plancke; Si vedano inoltre gli Atti del Convegno tenutosi a Roma il 7-8 giugno 2012 presso l'Università "La Sapienza" e pubblicati nel n. 1/2 del 2012 della rivista "Massimario di Giurisprudenza del Lavoro" (con contributi, tra gli altri, di A. Vallebona, G. Perone, G. Santoro Passarelli); inoltre v. V. Pasquarella, *La valutazione del rischio da stress lavoro-correlato tra fonti europee ed eterogenee fonti nazionali*, in *Lav. Giur.*, 2012, n. 1, pp. 29 ss.; G. Ludovico, *Lo stress lavoro correlato tra tutela prevenzionistica, risarcitoria e previdenziale*, in *Riv. Dir. Sic. Soc.*, 2011, n. 2, pp. 401 ss.; R. Guariniello, *Rischi psicosociali e stress lavoro-correlato*, in *Dir. Prat. Lav.*, 2011, n. 2, pp. 81 ss.; M.C. Cataudella, *Lavorare stanca. Alcune considerazioni sullo stress lavoro-correlato*, in *Arg. Dir. Lav.*, 2010, n. 3, pp. 673 ss.; P. Lambertucci, *Sicurezza sul lavoro e rischi psico-sociali. Profili giuridici*, in *Dir. Lav. Merc.*, 2010, n. 2, pp. 347 ss.

<sup>3</sup> Cfr. T. Cox e A.J. Griffith, *The assessment of psychosocial hazard at work*, in M.J. Shabracq, J.A.M. Minnubst, C.L. Cooper (eds.), *Handbook of Work and Health Psychology*, Chichester, Wiley & Sons, 1995.

<sup>4</sup> V. già European Commission, *Guidance on work-related stress – Spice of life or kiss of death?*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, 2000. Così la Commissione sottolineava le ragioni ispiratrici della pubblicazione della Guida: «Work-related stress is conditioned by, and contributes to, major environmental, economic and health problems. It affects at least 40 million workers in the 15 EU Member States and costs at least 20 billion euro annually. It contributes to a host of human suffering, disease and death. It also causes very considerable disturbances in terms of productivity and competitiveness. And much of all this is highly likely to be preventable»: European Commission, *Guidance on work-related stress*, cit., p. IV. Più di recente, v. Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA), *Psychosocial risks in Europe: working conditions and interventions*, Lussemburgo, 2014; con riferimento ai costi della mancata prevenzione in materia, v., ampiamente, Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA) – Osservatorio europeo dei rischi, *Il calcolo dei costi dello stress e dei rischi psicosociali. Revisione della letteratura*, Lussemburgo, 2014.

<sup>5</sup> V. G.G. Balandi e L. Calafà, *Il rischio da lavoro oggi*, in *Lav. Dir.*, 2012, n. 2, pp. 179 ss., a p. 181.

studiosi che si occupano del diritto penale d'impresa, ma anche i cultori della medicina del lavoro, delle scienze organizzative e della psicologia del lavoro.

L'introduzione nell'ordinamento italiano dell'art. 28 sopra citato ha innescato un processo che ha portato ad una svolta significativa nell'approccio a tale specifico rischio, richiamando un'opportuna attenzione quanto alla necessità di costruire anche in quest'ambito peculiare sistemi di prevenzione efficienti ed efficaci, indirizzati ad una rinnovata riflessione sull'organizzazione del lavoro; peraltro, fin dall'inizio non sono mancate perplessità e resistenze provenienti da una parte del mondo datoriale, che hanno finito per condizionare gli stessi tempi della definitiva entrata in vigore della norma in questione con riguardo ai profili dedicati proprio alla valutazione dei rischi concernenti lo stress lavoro-correlato: dopo un succedersi per quasi due anni di proroghe e rinvii, si è dovuto attendere infatti fino alla fine del 2010 per vedere la norma dispiegare pienamente la sua efficacia.

Dall'inizio del 2011 la nuova normativa è stata dunque 'consegnata' per l'attuazione all'impegno di molteplici attori: naturalmente – ed in primo luogo – ai datori di lavoro, chiamati ad effettuare la prima valutazione di questo specifico rischio e, successivamente, ad implementare le misure preventive necessarie ed a monitorarne l'efficacia; ma anche alle parti sociali, per la promozione di una cultura in grado di coniugare meglio i profili di efficienza dell'impresa con il 'benessere organizzativo' dei lavoratori; e, infine, a tutti i soggetti individuati dalle norme prevenzionistiche a vario titolo quali protagonisti della gestione aziendale della prevenzione (responsabili del servizio di prevenzione e protezione, medici competenti, dirigenti, preposti, RLS) non trascurando l'obiettivo del massimo coinvolgimento dei lavoratori stessi.

Già nell'individuazione della nozione di "stress lavoro-correlato", tuttavia, non sono mancati i problemi, trattandosi di una categoria concettuale di sintesi<sup>6</sup> che, come si è detto, richiede, per cercare di delinearne in modo preciso i confini, anche il «concorso definito-

---

<sup>6</sup> Sia consentito sul punto rinviare ancora a R. Nunin, *La prevenzione dello stress-lavoro correlato*, cit.

rio necessario di discipline diverse dal diritto»<sup>7</sup>, come la psicologia, la sociologia, la medicina. Una delle definizioni più famose e citate, quella di Cox e Griffith, individua il rischio in questione in quegli aspetti «di progettazione del lavoro e di organizzazione e gestione del lavoro, nonché i rispettivi contesti ambientali e sociali, che potenzialmente possono arrecare danni fisici o psicologici»<sup>8</sup>: sono dunque molteplici gli elementi da considerare, così come diverse le vesti che concretamente, nella realtà fattuale, i rischi di ordine psico-sociale possono assumere: non solo lo stress lavorativo ma anche, per limitarci solo ad alcuni esempi, i fenomeni di molestie sessuali e morali, il *mobbing*, le discriminazioni variamente declinate si prestano ad essere ricondotti entro tale cornice. Affrontare il tema dei rischi psico-sociali presuppone in sostanza la capacità di muoversi in una zona di confine, dove si intersecano «il diritto della salute e sicurezza sul lavoro, il diritto previdenziale e il diritto antidiscriminatorio»<sup>9</sup>; viene così evidenziata la necessità di un approccio ‘olistico’ a questa materia, peraltro perfettamente in linea, nella prospettiva del nostro ordinamento, con i principi già a suo tempo ‘consacrati’ e tuttora espressi dall’art. 2087 c.c.<sup>10</sup>, che sottolinea la necessità di tutelare il lavoratore nella duplice prospettiva dell’integrità psico-fisica e della ‘personalità morale’. La definizione di salute che noi oggi leggiamo nell’art. 2, comma primo, lett. o), del d. lgs. n. 81/2008<sup>11</sup> si riferisce infatti ad uno «stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un’as-

---

<sup>7</sup> L. Calafà, *Il diritto del lavoro e il rischio psico-sociale (e organizzativo) in Italia*, in *Lav. Dir.*, 2012, n. 2, pp. 257 ss., a p. 258.

<sup>8</sup> Così T. Cox e A.J. Griffith, *The assessment of psychosocial hazard at work*, cit.

<sup>9</sup> L. Calafà, *Il diritto del lavoro e il rischio psico-sociale*, cit., p. 286.

<sup>10</sup> V. P. Albi, *Adempimento dell’obbligo di sicurezza a tutela della persona*, Milano, Giuffrè, 2008.

<sup>11</sup> Si segnala che nel d. lgs. n. 626/94 la norma corrispondente non conteneva tale definizione. L’espressa introduzione di quest’ultima appare in effetti idonea «a fornire indicazioni su alcuni aspetti innovativi del sistema prevenzionale, in qualche modo anticipandoli»: in questo senso P. Campanella, *La riforma del sistema prevenzionistico: le definizioni (art. 2, D. Lgs. 9.4.2008, n. 81)*, in F. Carinci ed E. Gragnoli (a cura di), *Codice commentato della sicurezza sul lavoro*, Milano, Utet giuridica-WKI, 2010, pp. 72 ss., a p. 78.

senza di malattia o d'infermità», riprendendo così le indicazioni dell'Organizzazione mondiale della sanità (*World Health Organization - WHO*) e proponendosi proprio di valorizzare la correlazione «tra salute ed “integrità” psichica e fisica della persona, quest'ultima a propria volta, connessa al valore della “dignità”»<sup>12</sup>; ciò che viene in gioco è dunque anche la complessa relazione tra le esigenze di tutela del lavoratore e l'organizzazione produttiva quale (possibile) fonte generatrice di situazioni di disagio e malessere e, conseguentemente, anche di possibili responsabilità per il datore di lavoro<sup>13</sup>.

Per i limiti posti al presente intervento, non è questa la sede per approfondire i contenuti delle diverse teorie (fisiologiche, psicologiche, organizzative) che sono state elaborate nel tempo per cercare di individuare le caratteristiche precipue del fenomeno dello stress lavoro-correlato<sup>14</sup>: basti qui solo ricordare che l'elemento maggiormente caratterizzante è sicuramente la connotazione di “reazione” che, in via generale, viene ad assumere lo stress, inteso quale risposta dell'individuo agli stimoli provenienti dall'esterno: seguendo l'etimologia del termine inglese, originariamente utilizzato dalla fisica per indicare la reazione di opposizione dei materiali ad un carico eccessivo, è dunque la persona che, reagendo a ‘pressioni’ di varia natura, in un certo senso ‘si deforma’, ovvero reagisce cercando un adattamento. Peraltro, passando da una concezione meramente fisiologica ad una psicologica del fenomeno, si assiste ad un allargamento prospettico che dedica attenzione anche «alla percezione soggettiva dell'ambiente esterno»<sup>15</sup>; non senza qualche rischio qua-

---

<sup>12</sup> Così L. Tamburro, *La nozione giuridica di salute nei documenti internazionali*, in *Mass. Giur. Lav.*, 2012, n. 1/2, pp. 41 ss., a p. 43. Che anche per la tutela dell'integrità psichica del lavoratore si dovessero riservare «almeno, in teoria, le stesse potenziali difese apprestate per quella fisica» era stato da tempo osservato dalla dottrina italiana più attenta e sensibile a questi temi (v. L. Montuschi, *Ambiente di lavoro e tutela della malattia psichica*, in *Riv. It. Dir. Lav.*, 1987, n. 1, I, pp. 3 ss., a p. 5), che non aveva mancato di valorizzare in tale ottica anche il disposto dell'art. 32 della Costituzione.

<sup>13</sup> V. G. Santoro Passarelli, *Lo stress lavoro-correlato: incertezze di significati e responsabilità del datore di lavoro*, in *Mass. Giur. Lav.*, 2012, n. 1/2, pp. 33 ss.

<sup>14</sup> Per una ricostruzione del quadro, v. R. Nunin, *La prevenzione dello stress lavoro-correlato*, cit.

<sup>15</sup> G. Ludovico, *Lo stress lavoro correlato*, cit., p. 403.

lora l'apprezzamento del fenomeno si sposti nelle aule di giustizia, dove un'enfasi eccessiva posta su valutazioni di tipo esclusivamente (o prevalentemente) soggettivo non potrebbe che «rendere evanescente il criterio della colpa»<sup>16</sup>, con le relative difficoltà ed incertezze nella definizione dei profili di responsabilità, ben colte dalla dottrina più attenta.

Guardando all'approccio al tema dell'Accordo quadro europeo del 2004 – che non offre una nozione 'puntuale' del fenomeno di cui si occupa ed anche in relazione agli strumenti di valutazione si limita solo ad indicazioni di massima, meramente esemplificative, riversando sul datore di lavoro l'esclusiva responsabilità in ordine alle misure da adottare – se pur si coglie lo sforzo di contenere i rischi di una deriva meramente soggettivistica della materia, mediante la valorizzazione di una serie di indicatori di carattere oggettivo quali possibili indici di una situazione di stress lavorativo, non può tuttavia tacersi che viene comunque lasciato uno spazio non irrilevante anche per la considerazione di più indeterminati fattori soggettivi: con la conseguenza che – nel momento in cui dei contenuti dell'Accordo si è appropriato l'ordinamento interno – in dottrina non è mancato chi ha evidenziato con preoccupazione il rischio di una possibile dilatazione dei «confini dell'incertezza e quindi dell'imputabilità»<sup>17</sup>. Proprio per questo, da più parti la disposizione dell'art. 28 d. lgs. n. 81/2008 dedicata alla valutazione dello stress lavoro-correlato è stata accusata di eccessiva genericità<sup>18</sup>, con conseguenze non irrilevanti sotto il profilo dell'imputabilità, essendo quello della valutazione dei rischi – non lo si dimentichi – un obbligo sanzionato anche penalmente (v. art. 29, primo comma, e 55 d. lgs. n. 81/2008)<sup>19</sup>. Proprio a tali critiche sembra aver voluto

---

<sup>16</sup> G. Perone, *Stress e obbligo di sicurezza ex art. 2087 c.c.*, in *Mass. Giur. Lav.*, 2012, n. 1-2, pp. 33 ss.

<sup>17</sup> A. Vallebona, *La responsabilità per lo stress lavoro-correlato nella secolarizzazione dell'occidente*, in *Mass. Giur. Lav.*, 2012, n. 1/2, pp. 26 s., a p. 26.

<sup>18</sup> Cfr., ad esempio, le considerazioni a questo proposito svolte da A. Antonucci, *Il rischio da stress lavoro-correlato*, in M. Tiraboschi e L. Fantini (a cura di), *Il testo unico della salute e sicurezza sul lavoro dopo il correttivo (d. lgs. n. 106/2009)*, Milano, Giuffrè, 2009, pp. 587 ss.

<sup>19</sup> In questo senso v. A. Vallebona (*op. e loc. ult. cit.*), il quale ritiene che la norma

rispondere il legislatore quando, in sede di adozione del primo decreto correttivo al d. lgs. n. 81/2008 (d. lgs. 3 agosto 2009, n. 106) ha aggiunto all'art. 28 il comma "primo-bis", con cui si è specificato che la valutazione dello stress lavoro-correlato avrebbe dovuto essere effettuata nel rispetto delle indicazioni elaborate dalla Commissione consultiva permanente per la salute e sicurezza sul lavoro, prevista e regolata dall'art. 6 del d. lgs. n. 81, spostando contemporaneamente la decorrenza dell'obbligo di valutazione «dalla elaborazione delle predette indicazioni e comunque, anche in difetto di tale elaborazione, a far data dal 1 agosto 2010», termine quest'ultimo peraltro in seguito ulteriormente prorogato come si è già riferito. Dopo un percorso non poco travagliato, tali indicazioni sono state infine adottate dalla Commissione consultiva il 17 novembre 2010 e comunicate con circolare del Ministero del lavoro del 18 novembre 2010<sup>20</sup>, individuando un percorso metodologico quale «livello minimo di attuazione dell'obbligo di valutazione dei rischi da stress lavoro-correlato per tutti i datori di lavoro pubblici e privati»<sup>21</sup>. In dottrina si è da subito evidenziato come detti "limiti minimi" disegnati dal percorso proposto rappresentassero tuttavia, fondamentale, «non dei vincoli di intervento o modalità di condizionamento o costrizione delle scelte del datore di lavoro, bensì dei riferimenti in base ai quali necessariamente partire per poter svolgere al meglio la valutazione dei rischi da stress lavoro-correlato»<sup>22</sup>.

---

introduca «una responsabilità per omissione pericolosissima, perché molti oggi sono stressati, ma sarà difficilissimo capire se la causa dello stress è il lavoro oppure sono fattori extralavorativi»; riconoscendo come la "descrizione" del fenomeno non appaghi completamente il diritto del lavoro, un altro autore (G. Perone, *Stress e obbligo di sicurezza*, cit., p. 33) rileva come in materia sua necessario tenere sempre fermo un duplice limite, «in primo luogo, dell'effettivo riscontro del nesso eziologico tra stress e comportamento attivo od omissivo del datore di lavoro, e, inoltre, della oggettiva rilevanza, secondo valutazioni asseverate da supporto socialmente diffuso, della compromissione del bene personale».

<sup>20</sup> V. le *Indicazioni della Commissione consultiva per la valutazione dello stress lavoro-correlato*, allegato a Min. Lavoro, Lettera circolare 18.11.2010, prot. 23692, in <http://www.lavoro.gov.it>; v. il documento anche in *Guida Lav.*, 2010, n. 46, p. 15 s.

<sup>21</sup> V. *Indicazioni della Commissione consultiva*, cit., "Quadro normativo di riferimento, finalità e struttura del documento".

<sup>22</sup> Così C. Frascheri, *Il rischio da stress lavoro-correlato. Normativa, procedure di valu-*



La Commissione ha ripreso nel proprio documento la definizione “generale” di “stress” (come «condizione che può essere accompagnata da disturbi e disfunzioni di natura fisica, psicologica e sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative in loro riposte») contenuta nell’Accordo quadro europeo (v. § 3 di quest’ultimo), per riferirla *tout court* al fenomeno dello “stress lavoro-correlato”<sup>23</sup>, puntualizzando peraltro che in ambito lavorativo «tale squilibrio si può verificare quando il lavoratore non si sente in grado di corrispondere alle richieste lavorative»<sup>24</sup>. Sul piano definitorio non si va oltre, se non ribadendo quanto già specificato dall’Accordo europeo (e dall’Accordo interconfederale italiano del 2008 di attuazione dello stesso) e cioè, da un lato, che «non tutte le manifestazioni di stress sul lavoro possono essere considerate come stress lavoro-correlato» e, dall’altro, che quest’ultimo è quello «causato da vari fattori propri del contesto e del contenuto del lavoro»<sup>25</sup>.

Dopo aver chiarito che le necessarie attività previste per la valutazione dello stress lavorativo devono essere compiute con riferimento «a tutte le lavoratrici e a tutti i lavoratori, compresi dirigenti e preposti», la Commissione specifica altresì che la valutazione «prende in esame non singoli ma gruppi omogenei di lavoratori (per esempio, per mansioni o partizioni organizzative) che risultino esposti a rischi dello stesso tipo secondo una individuazione che ogni datore di lavoro può autonomamente effettuare in ragione della effettiva organizzazione aziendale (potrebbero essere, ad esempio, i turnisti, i dipendenti di un determinato settore oppure chi svolge la medesima mansione, ecc.)»<sup>26</sup>: qui si richiama anche il dato letterale costituito dal riferimento ai “gruppi di lavoratori” contenuto nel primo comma dell’art. 28 d. lgs. n. 81/2008 in tema di valutazione dei rischi; di conseguenza, la prima attività che

---

tazione e organizzazione del lavoro, Roma, Edizioni Lavoro, 2011, p. 89.

<sup>23</sup> Cfr. V. Pasquarella, *La valutazione del rischio*, cit., p. 32, che sottolinea come ciò comporti uno scostamento dello «spirito del testo europeo, che puntualizza la peculiarità delle due dimensioni (stress e Slc)».

<sup>24</sup> V. *Indicazioni della Commissione consultiva*, cit., “Definizioni e indicazioni generali”.

<sup>25</sup> V. *Indicazioni della Commissione consultiva*, cit., “Definizioni e indicazioni generali”.

<sup>26</sup> V. *Indicazioni della Commissione consultiva*, cit., “Definizioni e indicazioni generali”.



un datore di lavoro è chiamato a porre in essere è, appunto, quella di identificare tali “gruppi” di lavoratori ai quali poi andrà applicata la metodologia valutativa proposta, articolata in due diversi momenti. Infatti, ad una prima fase – la c.d. “*valutazione preliminare*” – definita come necessaria, e che dunque tutti i datori di lavoro sono chiamati a porre in essere, fa seguito una seconda fase, individuata come meramente eventuale, che comporta «un approfondimento della percezione soggettiva dell’organizzazione del lavoro»<sup>27</sup> e che si prevede debba essere posta in essere qualora dalla prima emergano degli elementi di rischio da stress lavoro-correlato e gli strumenti attivati per fronteggiarlo e/o correggerlo si siano rivelati inefficaci. Come ben evidenziato dalla dottrina, è stato così disegnato un modello procedurale dinamico, «ispirato al principio di progressività delle azioni valutative, prevedendo l’articolazione in due fasi (con requisiti e finalità differenti), in relazione alle quali si forniscono alcuni, forse pochi, contenuti su macroazioni oggetto di indagine e strumentazione»<sup>28</sup>.

Quanto poi alla definizione dei contenuti metodologici per la valutazione preliminare dello stress lavorativo, essa «*consiste nella rilevazione di indicatori oggettivi e verificabili, ove possibile numericamente apprezzabili, appartenenti quanto meno a tre distinte famiglie*»<sup>29</sup>, che vengono individuate nei c.d. “*eventi sentinella*”, nei “*fattori di contenuto del lavoro*” e nei “*fattori di contesto del lavoro*”. Sulle concrete modalità di rilevazione di tali indicatori, la Commissione non entra nel merito e, di conseguenza, il datore di lavoro è stato lasciato

---

<sup>27</sup> In questi termini L. Fantini, *La valutazione*, cit., p. 65.

<sup>28</sup> Così V. Pasquarella, *La valutazione del rischio*, cit., p. 34.

<sup>29</sup> V. *Indicazioni della Commissione consultiva*, cit., “*Metodologia*”. Deve segnalarsi che le indicazioni della Commissione non dedicano particolare attenzione al momento propedeutico all’avvio dell’attività di rilevazione degli indicatori; questa “lacuna” è invece stata opportunamente colmata dall’INAIL, che nel manuale operativo proposto alle aziende (v. *Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato. Manuale ad uso delle aziende in attuazione del D. Lgs. 81/08 e s.m.i.*, Milano, maggio 2011, in <http://www.inail.it>) per lo svolgimento di tale attività ha dedicato particolare attenzione alla definizione di detta fase propedeutica, che viene articolata in tre momenti: la costituzione di un “gruppo di gestione della valutazione” (GGV); l’adozione e lo sviluppo di una strategia di comunicazione e concreto coinvolgimento del personale; lo sviluppo di un cronoprogramma di azione.

libero di scegliere, suggerendosi tuttavia l'eventuale utilizzo di liste di controllo (c.d. "check list") applicabili anche dai soggetti aziendali della prevenzione, «che consentano una valutazione oggettiva, complessiva e, quando possibile, parametrica»<sup>30</sup> dei fattori appartenenti alle tre diverse famiglie di indicatori individuate. Dal momento, poi, che, all'interno delle diverse "famiglie", gli indicatori proposti assumono un carattere meramente esemplificativo, gli stessi possono essere adattati ed integrati, nel singolo contesto lavorativo, aggiungendone se del caso altri e diversi alla lista, qualora questi ultimi, pur non espressamente menzionati nel documento ministeriale, risultino in quello specifico ambito presenti e rilevanti; a questo proposito, riteniamo che non debbano essere trascurate anche le eventuali segnalazioni provenienti dagli stessi lavoratori e/o dai loro Rls/Rlst.

Con riferimento ai c.d. "eventi sentinella", nel documento della Commissione si individuano esemplificativamente tra questi gli indici infortunistici, le assenze per malattia, il *tunrnover*, gli eventuali procedimenti e sanzioni disciplinari, le segnalazioni del medico competente e, infine, le «frequenti lamentele formalizzate da parte dei lavoratori» che, dunque, non si traducano in generiche ed episodiche critiche, ma che siano ricorrenti e, soprattutto, in qualche modo esplicitate. Quanto alla seconda famiglia di indicatori ("fattori di contenuto del lavoro"), tra gli stessi vengono annoverati, ad esempio, l'ambiente di lavoro e le attrezzature, i carichi ed i ritmi di lavoro, l'orario di lavoro ed i turni, la corrispondenza tra le competenze dei lavoratori ed i requisiti professionali richiesti: si tratta dunque di elementi che riguardano sia la pericolosità che potremmo definire 'intrinseca' delle attività svolte (si pensi a lavorazioni che esponano ad un alto rischio infortunistico, all'utilizzo/manipolazione di sostanze o agenti pericolosi, al lavoro in ambienti particolarmente disagiati, ecc.), sia le caratteristiche organizzative (regime degli orari, presenza di lavoro notturno, di lavoro a turni, ecc.), sia un profilo che presenta caratteri più sfuggenti ("corrispondenza tra le competenze ed i requisiti professionali richiesti"), in quanto implica una valutazione che difficilmente può prescindere

---

<sup>30</sup> V. Indicazioni della Commissione consultiva, cit., "Metodologia".

anche dalla individuale percezione del soggetto direttamente interessato, e cioè il singolo lavoratore. L'ultimo gruppo di indicatori proposti, poi, riguarda i c.d. "fattori di contesto del lavoro", tra i quali vengono annoverati il ruolo dei soggetti nell'ambito dell'organizzazione, l'autonomia decisionale ed il controllo, l'eventuale presenza di conflitti interpersonali al lavoro, l'evoluzione e lo sviluppo della carriera, la gestione della comunicazione (segnalandosi esemplificativamente, sotto tale ultimo profilo, il possibile rilievo dell'incertezza quanto alle prestazioni richieste)<sup>31</sup>.

Ovviamente, alla valutazione del 'rischio-stress' dovrà far seguito l'individuazione delle misure da attuare in chiave preventiva/correttiva: si torna così (anche) al tema dell'organizzazione del lavoro, dal momento che proprio tale fase – di individuazione/costruzione degli strumenti e delle strategie concrete di prevenzione – dovrebbe essere percepita come occasione di riflessione sullo specifico contesto organizzativo, che, proprio in relazione alle caratteristiche variabili e talora ad eziologia multifattoriale del fenomeno che qui interessa, non può non assumere un rilievo centrale nella costruzione di un sistema preventivo che voglia essere allo stesso tempo adeguato ed efficace<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> Abbiamo già altrove (v. R. Nunin, *La prevenzione dello stress lavoro-correlato*, cit., p. 71 ss.) avuto modo di osservare come la concreta traduzione di tali indicatori in una *check list* di controllo sia suscettibile di far sorgere più di un dubbio: per fare solo qualche esempio, con riguardo al 'ruolo' svolto nell'organizzazione si deve guardare solo a quanto definito dal contratto individuale o all'attività effettivamente svolta? Inoltre, anche la stessa presenza di conflitti interpersonali sul luogo di lavoro potrebbe non sempre essere di facile ed immediata percezione per il datore di lavoro, specialmente in contesti lavorativi articolati e complessi e, ovviamente, laddove tali conflitti non lo coinvolgano direttamente, posto che l'espressione non sembra riconducibile esclusivamente a conflitti tra il datore stesso ed i lavoratori, o comunque a conflitti di carattere 'verticale', ma richiama anche i possibili conflitti tra i lavoratori di livello 'orizzontale'.

<sup>32</sup> Si è da alcuni sottolineato come l'art. 28 del d. lsg. n. 81/2008 offra anche una grande opportunità gestionale, «migliorare il processo produttivo attraverso il monitoraggio di quelle variabili psicosociali che possono produrre nel sistema sviluppo e crescita»: così G. Corbizzi Fattori e F. Simonini, *Il benessere sul lavoro attraverso la valutazione dello stress lavoro-correlato: un convegno*, in *Ig. Sic. Lav.*, 2010, n. 5, pp. 261 ss., a p. 261.

Riprendendo la prospettiva dell'Accordo quadro europeo del 2004, gli strumenti che in concreto si possono utilizzare in chiave di prevenzione e contrasto appaiono molteplici, tanto sul piano individuale quanto su quello collettivo, fermo restando che la concreta identificazione degli stessi attiene alla responsabilità del datore di lavoro. La necessità di coniugare interventi di carattere generale e misure di protezione maggiormente orientate sul singolo individuo è riconducibile proprio alla particolare natura del rischio considerato, che, come si è visto, può chiamare in gioco tanto elementi oggettivamente apprezzabili quanto variabili di stampo più marcatamente soggettivo: anche la rilevazione di un livello generale modesto di stress nel singolo contesto lavorativo, dunque, non esclude l'eventuale obbligo del datore di intervenire «a tutela di quei dipendenti che, per condizioni personali, sono maggiormente esposti a questo fattore di rischio»<sup>33</sup>.

I numerosi studi prodotti in materia, anche a livello comunitario<sup>34</sup>, offrono ormai un quadro sufficientemente ampio dei possibili strumenti utilizzabili in chiave preventiva e/o correttiva del fenomeno con riferimento alla potenziale dimensione collettiva dello stesso: tra gli altri, si suggeriscono ad esempio interventi relativi alla revisione dell'organizzazione degli orari (con il ricorso se possibile a modelli maggiormente individualizzati), al sostegno alla conciliazione tra lavoro e impegni familiari, al potenziamento degli strumenti e degli automatismi tecnologici a disposizione per ridurre gli aspetti di gravosità e penosità del lavoro, alla migliore definizione delle procedure e dei ruoli nell'ambiente lavorativo, all'adozione di misure di carattere ergonomico (con riguardo non solo all'ambiente ed agli strumenti, ma anche ai processi di lavoro) o indirizzate a migliorare la comunicazione e la gestione delle relazioni nello specifico contesto lavorativo. Un ulteriore strumento utilizzabile in chiave prevenzionistica potrebbe essere inoltre individuato nella scelta, da parte del datore di lavoro, di avvalersi dei

---

<sup>33</sup> G. Ludovico, *Lo stress lavoro correlato*, cit.

<sup>34</sup> V., ad esempio, European Agency for Safety and Health at Work, *Research on Work-Related Stress*, cit.

modelli di organizzazione e gestione proposti dall'art. 30 del d. lgs. n. 81/2008<sup>35</sup>.

Sicuramente più complessa si presenta la concreta definizione delle misure di protezione di carattere strettamente individuale, potendo qui rilevare anche specifiche componenti legate alla peculiare dimensione soggettiva, che può esprimere, per fare solo un esempio, livelli diversi di "tollerabilità" individuale, potenzialmente variabili da lavoratore a lavoratore (si pensi ad aspetti di fatica, disagio, ecc., legati alla prestazione lavorativa) e ciò senza contare l'eventuale interferenza di concause del tutto esterne all'ambiente lavorativo e magari riconducibili al privato contesto familiare e relazionale del lavoratore interessato, con le conseguenti evidenti difficoltà di individuare un chiaro ed univoco nesso di causalità tra il fenomeno *de quo* e la concreta realtà lavorativa. In dottrina, ad esempio, ci si è chiesti se – in relazione al profilo della durata e dell'intensità della prestazione di lavoro richiesta – il semplice rispetto da parte datoriale della disciplina legale e contrattuale in materia di orario di lavoro sia di per sé «sufficiente ad esonerare il datore di lavoro dalla responsabilità per i danni che comunque possano derivare da un impegno eccedente i personali limiti di tollerabilità del lavoratore»<sup>36</sup>; come già abbiamo altrove avuto modo di osservare<sup>37</sup>, la risposta non può che muovere dalla considerazione che la disciplina in materia di regolamentazione dell'orario di lavoro e la normativa prevenzionistica vengono ad assolvere finalità non completamente sovrapponibili, dal momento che mentre la prima mira a garantire al lavoratore gli intervalli necessari di riposo per consentirgli di recuperare le energie psicofisiche spese nel rendere la prestazione, la seconda persegue l'obiettivo di tutelarlo in relazione ai fattori di rischio presenti nell'ambiente di lavoro; di conseguenza, corretta appare la posizione di chi sottolinea come anche

---

<sup>35</sup> V. G. Marra, *I modelli di organizzazione e di gestione e la responsabilità amministrativa degli enti per infortuni sul lavoro*, in L. Zoppoli, P. Pascucci e G. Natullo (a cura di), *Le nuove regole per la salute e la sicurezza*, Milano, Ipsoa, 2010, pp. 579 ss.; E. Gragnoli, *Sub artt. 28, 29 e 30*, in L. Montuschi (diretto da), *La nuova sicurezza sul lavoro*, Bologna, Zanichelli, 2011, pp. 393 ss.

<sup>36</sup> G. Ludovico, *Lo stress lavoro correlato*, cit., p. 423

<sup>37</sup> V. R. Nunin, *La prevenzione dello stress lavoro-correlato*, cit., p. 72.

una prestazione che sia contenuta nei limiti di durata fissati dalla legge e dalla contrattazione «non esime il datore di lavoro dall'obbligo di tutelare il lavoratore dalle conseguenze che dalla stessa possono comunque derivare per la sua salute»<sup>38</sup>, rilevando, d'altra parte, che l'autonomia delle due discipline che abbiamo considerato «vale naturalmente anche nell'ipotesi inversa, non potendo presumersi dal superamento di quei limiti alcun danno alla salute del lavoratore, che deve essere specificamente provato»<sup>39</sup>.

Particolarmente difficile potrebbe poi apparire l'intervento preventivo e/o correttivo in relazione ad un altro possibile fattore soggettivo di stress lavoro-correlato, e cioè quello legato alla precarietà/instabilità del rapporto di lavoro, nel quale alcuni hanno visto «la nuova frontiera della valutazione dei rischi sul lavoro»<sup>40</sup>, alla luce del costante aumento e della ormai capillare diffusione di forme di lavoro atipico.

---

<sup>38</sup> G. Ludovico, *Lo stress lavoro correlato*, cit., p. 423; l'A. ricorda come la giurisprudenza abbia anche di recente richiamato tale principio, pure laddove la durata della prestazione sia frutto di una libera scelta da parte del lavoratore; v. Cass. 8 marzo 2011, n. 5437, ove si ribadisce che non è corretto ritenere che il consenso del lavoratore allo straordinario «escluda in radice la responsabilità ex art. 2087 c.c.», dal momento che i beni della persona tutelati da tale ultima norma (integrità fisica e personalità morale del lavoratore), «non sono disponibili».

<sup>39</sup> G. Ludovico, *op. ult. cit.*, p. 424. Sul c.d. danno da "usura psicofisica" v. anche M. Garattoni, *I dintorni del mobbing: dequalificazione, trasferimento, "superlavoro", licenziamento e dimissioni coartate*, in M. Pedrazzoli (a cura di), *Vessazioni e angherie sul lavoro. Tutele, responsabilità e danni da mobbing*, Bologna, Zanichelli, 2007, pp. 358 ss., a pp. 379 ss., la quale sottolinea anche come dall'analisi delle decisioni dei giudici non emergano dati univoci in merito alla qualificazione (ed alla prova) dei diversi tipi di danni riconducibili a tali situazioni. In giurisprudenza, con riguardo al tema del danno da usura psicofisica, v. Cass. 14 febbraio 1997, n. 8267, in *Mass. Giur. Lav.*, 1997, pp. 818 ss.; Cass. 5 febbraio 2000, n. 1307, in *Mass. Giur. Lav.*, 2000, pp. 1169 ss., con nota di G. Santoro Passarelli; in *Foro it.*, 2000, I, c. 1554 ss., con nota di L. De Angelis; Cass. 3 luglio 2001, n. 9009, in *Riv. It. Dir. Lav.*, 2002, II, pp. 834 ss., con nota di M. Mariani; Cass. 5 novembre 2003, n. 16626, in *Riv. It. Dir. Lav.*, 2004, II, pp. 334 ss., con nota di G. Bolego; Cass. 3 aprile 2003, n. 5207, in *Giust. Civ.*, 2004, I, pp. 3145 ss., con nota di G. Del Borrello; Cass. 27 luglio 2006, n. 17179, in *Giust. Civ.*, 2007, I, pp. 127 ss.; Cass. pen., Sez. IV, 9 luglio 2008, n. 3799, che condanna un datore di lavoro per aver causato la morte di un autista sottoposto a doppi turni stressanti.

<sup>40</sup> Così O. Bonardi, *Oltre lo stress: i nuovi rischi e la loro valutazione globale*, in *Lav. Dir.*, n. 2/2012, cit., p. 298.

Quanto, infine, alle relazioni tra il fenomeno dello stress lavoro-correlato e l'eventuale presenza nel luogo di lavoro di condotte vessatorie e moleste di varia natura, poste in essere dal datore di lavoro stesso, dai superiori gerarchici o dai colleghi, basti qui segnalare che anche la dimensione dei "conflitti interpersonali al lavoro" rientra tra gli elementi da prendere in considerazione per la valutazione del fenomeno, più precisamente nell'ambito della famiglia dei "fattori di contesto del lavoro". Se dunque l'(eventuale) registrata presenza di situazioni di tale tipo deve trovare un rilievo specifico già in sede di valutazione preliminare del rischio da stress lavorativo, ne consegue poi la necessità di adottare tutte le necessarie misure in materia, tra le quali, per limitarci solo ad alcuni esempi, l'utilizzo degli adeguati strumenti disciplinari in caso di mobbing c.d. "orizzontale" o di molestie sessuali poste in essere da colleghi, interventi di formazione ed informazione, adozione di specifici codici etici aziendali, eventuale attivazione di attività di *counseling*, di sportelli di ascolto, e così via.

Naturalmente, volendo concludere questa sintetica disamina degli strumenti concretamente attivabili dal datore di lavoro per intervenire sul fenomeno dello stress lavoro-correlato, non deve trascurarsi la circostanza che, tra le misure che sicuramente possono assumere una importante valenza preventiva, una posizione di rilievo è assunta dal corretto adempimento da parte del datore di lavoro dell'obbligo di informazione e formazione dei lavoratori (ivi compresi i preposti ed i dirigenti, i quali ultimi, proprio in tale ambito, visto il rilievo del loro ruolo sotto il profilo organizzativo, possono indubbiamente assumere un ruolo importante per il controllo di tale specifico fattore di rischio), volto a sviluppare la consapevolezza delle diverse cause ed implicazioni del fenomeno considerato e delle possibili azioni di gestione del rischio, anche con concreto riferimento al ruolo dei singoli soggetti ed al loro previsto coinvolgimento nell'ambito del processo valutativo, valorizzando a tal fine molteplici strumenti, dai più tradizionali incontri e/o seminari in aula, ad interventi maggiormente innovativi quali, per limitarci solo ad alcuni esempi, discussioni di gruppo, giochi di ruolo, utilizzi di video.

L'attivazione di tali complesse attività valutative e prevenzionistiche si intreccia naturalmente ai profili di responsabilità del da-



tore di lavoro, vuoi sul piano penale – riconducibili all’omessa o deficitaria valutazione del fattore di rischio in questione, laddove poi non vengano in gioco ben più gravi reati, quali l’omicidio colposo, le lesioni colpose, l’istigazione al suicidio, ecc. – vuoi su quello civilistico, in relazione alla responsabilità del datore per danni che siano cagionati al singolo lavoratore dall’esposizione al (o dalla mancata prevenzione del) rischio riferibile allo stress lavoro-correlato.

Se è indubbiamente vero che l’obbligo di prevenire tale fenomeno non equivale, come è stato osservato, «al diritto del lavoratore alla felicità sul luogo di lavoro»<sup>41</sup>, è anche vero che il datore, nell’esercizio del proprio potere organizzativo, è obbligato già dal disposto dell’art. 2087 cod. civ. ad adottare nell’impresa tutte le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l’esperienza e la tecnica siano necessarie per tutelare l’integrità fisica e la *personalità morale* del prestatore di lavoro; disposizione, quest’ultima, che, come è noto, pur non potendo certo essere letta fino a far sorgere in capo al datore di lavoro una responsabilità oggettiva, avendo detta responsabilità natura contrattuale<sup>42</sup>, è da molto tempo interpretata dalla giurisprudenza con estremo rigore, ponendosi tra l’altro in capo al datore di lavoro «un obbligo di continuo adattamento ed aggiornamento degli *standard* di prevenzione e di adottare, anche in mancanza di specifiche misure (normative) di prevenzione, le misure generiche di prudenza e le cautele necessarie a tutelare l’integrità del prestatore di lavoro»<sup>43</sup>. Se dunque la ‘codificazione’ da parte dell’art. 28 di un obbligo di prevenzione dei fenomeni di stress lavoro-correlato dovrebbe aver definitivamente eliminato eventuali incertezze da parte del datore sulla specifica rilevanza (anche) di tale peculiare

---

<sup>41</sup> V. G. Ludovico, *Lo stress lavoro correlato*, cit., p. 421.

<sup>42</sup> V., tra molte, Cass. 14 ottobre 2010, n. 21203; Cass. 20 maggio 20120, n. 12351; Cass. 17 febbraio 2009, n. 3786; Cass. 17 febbraio 2009, n. 3785; Cass. 1 febbraio 2008, n. 2491; Cass. 24 luglio 2006, n. 16881; Cass. 24 febbraio 2006, n. 4184; Cass. 20 febbraio 2006, n. 3650.

<sup>43</sup> Così G. Natullo, *Principi generali della prevenzione e “confini” dell’obbligo di sicurezza*, in F. Carinci (diretto da), *Diritto del lavoro. Commentario*, vol. VIII, *Ambiente e sicurezza del lavoro*, a cura di M. Rusciano e G. Natullo, cit., pp. 79 ss., a p. 82. In giurisprudenza v., tra le altre, Cass. 30 luglio 2003, n. 11704, in *Mass. Giur. Lav.*, 2004, n. 6, pp. 74 ss.; Cass. 28 settembre 1999, n. 13377, in *Cass. Pen.*, 2001, pp. 1911 ss.).

fattore di rischio, non ogni situazione di stress potrà tuttavia configurarsi comunque ed 'automaticamente' come rilevante (e risarcibile) ai fini della responsabilità del datore di lavoro, dovendo in ogni caso risultare una qualche derivazione/connessione dal/con l'ambiente e/o le condizioni di lavoro, con conseguente onere del lavoratore di provare il danno stesso, la nocività dell'ambiente di lavoro ed il nesso di causalità tra questi due elementi, potendo il datore liberarsi dalla relativa responsabilità solo laddove sia in grado di dimostrare di aver adottato tutte le misure idonee ad evitare o a contenere il rischio di eventuali danni per i lavoratori.

Qualche notazione finale, infine, riteniamo debba essere dedicata al possibile ruolo delle organizzazioni sindacali e della contrattazione collettiva in chiave di contributo ad un buon funzionamento del sistema prevenzionistico anche in relazione a tale specifico fattore di rischio. In effetti il d. lgs. n. 81/2008 ha cercato di potenziare in vario modo il ruolo e le prerogative di tali soggetti; infatti, oltre ad aver rafforzato la figura specifica del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, ora (ri)articolato in tre possibili profili (aziendale, territoriale e di sito produttivo) proprio per cercare di garantirne una presenza più capillare ed efficace nei luoghi di lavoro, la riforma del 2008 da un lato ha voluto garantire ed ampliare la partecipazione anche istituzionale del sindacato, mediante la presenza dei rappresentanti delle organizzazioni comparativamente più rappresentative a livello nazionale in seno alla Commissione consultiva permanente di cui all'art. 6<sup>44</sup> e, dall'altro, ha scommesso fortemente su un possibile ruolo positivo in materia degli organismi paritetici, quali attori (potenziali) promotori di buone prassi organizzative. Quanto poi alla contrattazione collettiva, indubbiamente un'attività di elaborazione di accordi aziendali e territoriali volti ad implementare modelli organizzativi e gestionali di prevenzione attenti e sensibili anche al fenomeno in questione potrebbe fare la differenza. Sensibilità ed attenzione al tema che, a maggior ragione, andrebbero coltivati in un momento nel quale la persi-

---

<sup>44</sup> V. inoltre anche quanto previsto dall'art. 5, quarto comma, del d. lgs. n. 81/2008 in materia di consultazione delle parti sociali da parte del Comitato *per l'indirizzo e la valutazione delle politiche attive e per il coordinamento nazionale delle attività di vigilanza in materia di salute e sicurezza sul lavoro*.

stente incertezza circa l'effettiva uscita da una lunga stagione di crisi economica ed occupazionale comporta il permanere, talora, di inaccettabili compromessi al ribasso sulle tutele in nome di un presunto e malinteso 'costo' della sicurezza.