



**Regione Campania**

## **Allegato 1**

### **“DOCUMENTO DI BUONE PRATICHE”**

**funzionale al Piano Mirato di Prevenzione del rischio Stress  
Lavoro Correlato e di altri rischi Psicosociali**

## Sommario

<b>1. INTRODUZIONE .....</b>	<b>3</b>
<b>2. BUONE PRATICHE.....</b>	<b>3</b>
<b>BP 1 - La valutazione/gestione del rischio Stress Lavoro Correlato (SLC) deve essere promossa e gestita direttamente dal datore/datrice del lavoro (DL) e/o suoi delegati/e.....</b>	<b>3</b>
<b>BP 2 - La fase propedeutica alla valutazione .....</b>	<b>3</b>
<b>BP 3 - Garantire sempre e comunque la centralità degli attori interni della prevenzione.....</b>	<b>4</b>
<b>BP 4 - Essere accompagnata da adeguate azioni formative all'interno della realtà lavorativa .....</b>	<b>5</b>
<b>BP 5 - Essere accompagnata da un'adeguata azione di informazione/comunicazione per garantire un'efficace partecipazione dei/delle lavoratori/lavoratrici .....</b>	<b>5</b>
<b>BP 6 - Imperniarsi sulla partecipazione effettiva dei/delle lavoratori/lavoratrici tramite un processo orientato al loro coinvolgimento assieme a quello dei loro rappresentanti (RLS-RLST) .....</b>	<b>7</b>
<b>BP 7 - Prevedere il coinvolgimento del Management .....</b>	<b>7</b>
<b>BP 8 - Non limitarsi ad una visione di adempimento minimo dell'obbligo normativo .....</b>	<b>8</b>
<b>BP 9 - Adottare un approccio basato sulla trasversalità/integrazione .....</b>	<b>9</b>
<b>BP 10 - Adattare e adeguare la valutazione ad un determinato settore lavorativo ed alla specifica organizzazione.....</b>	<b>10</b>
<b>BP 11 - Orientare la valutazione alle soluzioni, soprattutto di tipo collettivo, a forte valenza collettiva .....</b>	<b>10</b>
<b>BP 12 - Valutare sistematicamente la qualità e l'efficacia del processo .....</b>	<b>10</b>
<b>BP 13 - Adottare misure per prevenire e contrastare altri rischi psicosociali.....</b>	<b>11</b>

## 1. INTRODUZIONE

Il presente documento sulle Buone Pratiche è funzionale all'attuazione del "Piano Mirato di Prevenzione del rischio Stress Lavoro Correlato e di altri rischi Psicosociali" sia per il settore sanitario che per gli altri comparti (come ad es. settore bancario, istruzione, trasporti-logistica, telecomunicazioni, manifatturiero), da condividere nell'ambito del Coordinamento Regionale del Programma SLC.

Tale documento assume come fonte di riferimento:

- gli indirizzi normativi già elencati al par. 1.1. del succitato Piano Mirato di Prevenzione;
- il Manuale dell'INAIL "La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato" 2011-2017;
- il Documento del Coordinamento Tecnico Interregionale della Prevenzione nei luoghi di lavoro "Decreto Legislativo 81/2008 s. m. i. - Stress Lavoro-Correlato - Indicazioni per la corretta gestione del rischio e per l'attività di vigilanza alla luce della lettera circolare del 18 novembre 2010 del Ministero del Lavoro e Delle Politiche Sociali";
- i documenti dell'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro:
  - "La partecipazione dei lavoratori nell'ambito della sicurezza e della salute sul lavoro. Una guida pratica", 2012;
  - "Leadership aziendale in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Una guida pratica", 2012;
  - "Guida alla campagna gestione dello stress e dei rischi psicosociali sul lavoro" 2013;
- Il documento dell'INAIL "Ri-Conoscere per Prevenire i fenomeni di Molestia e Violenza sul Luogo di Lavoro" - 2021;
- Il documento dell'INAIL "La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato - Modulo contestualizzato al settore sanitari" – 2022;
- Il "Piano Mirato di Prevenzione del Rischio Stress Lavoro Correlato e di Episodi di violenza" Regione Umbria - Piano Regionale della Prevenzione 2020-2025.

## 2. BUONE PRATICHE

### **BP 1 - La valutazione/gestione del rischio Stress Lavoro Correlato (SLC) deve essere promossa e gestita direttamente dal datore/datrice del lavoro (DL) e/o suoi delegati**

La funzione del DL, in termini di motivazione, nella prevenzione dello stress è indispensabile in particolare per poter garantire conoscenze e risorse necessarie agli attori della prevenzione e a tutti i lavoratori e le lavoratrici. Se questo è vero per tutti i rischi, lo è tanto più per il tema stress sia per le distorsioni che spesso sono associate a questo argomento (per esempio, lo stress non esiste, non può essere evitato, non produce esiti negativi, non mi costa, ecc.), sia perché coinvolge l'essenza stessa delle organizzazioni. Prevenire lo stress può voler dire, in alcuni casi, intervenire anche con cambiamenti nell'organizzazione stessa o alcuni suoi meccanismi. Risulta quindi utile un'opera di sensibilizzazione sul management.

### **BP 2 - La fase propedeutica alla valutazione**

La valutazione/gestione del rischio SLC si articola in due distinte fasi: la *valutazione preliminare*, sempre necessaria, e la *valutazione approfondita*, da realizzare allorché, in fase preliminare, emergano elementi di rischio stress e le misure correttive attivate dal DL si sono dimostrate inefficaci.

L'avvio di tale processo richiede l'attivazione di uno stadio *propedeutico* funzionale a programmare il percorso metodologico di valutazione e gestione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali, onde approcciare i fenomeni in un'ottica sistemica, creando le migliori condizioni per garantire l'efficacia del percorso nella sua traduzione operativa.

La fase propedeutica consiste in:

- definire i soggetti da coinvolgere e costituire il Gruppo di lavoro deputato alla valutazione/gestione del rischio Stress Lavoro Correlato e di altri rischi Psicosociali. Il datore/la datrice di Lavoro, avvelandosi del gruppo di lavoro ad hoc costituito, assicura le seguenti azioni:
  - predisporre il piano di valutazione e gestione del rischio, definendo: le attività da realizzare e il relativo cronoprogramma, le procedure e gli strumenti metodologici, le azioni/modalità di implementazione del percorso, etc.;
  - prevedere la formazione dei soggetti valutatori, sul metodo scelto;
  - definire i criteri per l'individuazione dei Gruppi omogenei di lavoratori/lavoratrici su cui verrà realizzata la valutazione, in ragione dell'effettiva organizzazione aziendale;
  - definire le modalità con cui coinvolgere i lavoratori/lavoratrici e i/le Rappresentanti dei lavoratori e delle lavoratrici per la Sicurezza, in relazione alla valutazione dei fattori di contesto e di contenuto
  - elaborare un piano di comunicazione teso a informare e coinvolgere i lavoratori-

### **BP 3 - Garantire sempre e comunque la centralità degli attori interni della prevenzione**

È importante che il datore/la datrice di Lavoro - come evidenziato anche da documenti metodologici sul tema <sup>(1)</sup> - costituisca, un Gruppo di Lavoro (GdL) ad hoc funzionale alla valutazione e gestione del rischio Stress Lavoro Correlato e di altri rischi Psicosociali, svolgendo vari compiti, quali:

- programmare le attività di valutazione, per specifiche fasi, definendo le procedure, gli strumenti e le unità temporali di attuazione;
- coadiuvare il DL nell'individuazione dei Gruppi Omogenei;
- assicurare la gestione e il monitoraggio del percorso metodologico di valutazione;
- definire un piano di comunicazione onde informare e coinvolgere i lavoratori/ le lavoratrici;
- predisporre le misure correttive volte a prevenire e/o contrastare i rischi, dove rilevati;
- redigere i report di valutazione e la restituzione dei risultati della valutazione ai lavoratori/le lavoratrici;
- definire un piano di monitoraggio del rischio.

Il GdL deve vedere la presenza al suo interno di varie figure, quali:

- datore/datrice di lavoro stesso o suo/a delegato/a, responsabile del servizio di prevenzione e protezione, medico competente, rappresentante lavoratori/lavoratrici per la sicurezza (o rappresentante lavoratori/ lavoratrici per la sicurezza territoriale);
- e, possibilmente, vista la complessità del tema e le azioni di programmazione da svolgere veda anche la partecipazione diretta o almeno il coinvolgimento di soggetti di altri settori strategici dell'azienda, quali responsabile/referente di: risorse umane, comunicazione;

L'individuazione da parte del DL di un referente del gruppo di lavoro (project manager) che coordina le attività del GdL per renderle più efficaci si configura come una buona pratica.

<sup>(1)</sup> a) Manuale dell'INAIL "La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato". b) Documento del Coordinamento Tecnico Interregionale della Prevenzione nei luoghi di lavoro "Decreto Legislativo 81/2008 s. m. i. - Stress Lavoro-Correlato - Indicazioni per la corretta gestione del rischio e per l'attività di vigilanza alla luce della lettera circolare del 18 novembre 2010 del Ministero del Lavoro e Delle Politiche Sociali".

Laddove le competenze interne risulteranno essere “oggettivamente” insufficienti, per evitare carenze/errori nel processo di gestione del rischio, può essere consigliabile che le stesse vengano integrate con competenze esterne, quali: psicologa/o, tecnica/o prevenzione, esperta/o in organizzazione aziendale.

Vista la complessità del tema, se non sono disponibili risorse interne all'azienda, è opportuno dotarsi delle competenze necessarie per la prevenzione dello stress che possono e di altri rischi psicosociali essere reperite all'esterno (per esempio, consulenti) o sviluppate all'interno della struttura (per esempio, corsi di formazione). Anche nel primo caso, però, è necessario sviluppare competenze interne per gestire le diverse attività e fasi del processo. L'acquisizione delle competenze dovrebbe seguire la sensibilizzazione dei datori e delle datrici e, in un'ottica di miglioramento continuo, attuarsi secondo un processo di sviluppo della maturità organizzativa (esperienza e messa in atto efficace di buone pratiche), traducendosi in una crescente capacità di gestire la prevenzione all'interno della struttura e di conseguire risultati sempre più elevati nel tempo.

È essenziale che i componenti del GdL, onde assicurare una valida ed efficace valutazione del rischio Stress Lavoro Correlato e di altri rischi Psicosociali, adottino:

- un metodo di lavoro basato su un'ideale comunicazione, interazione e integrazione sia all'interno del gruppo stesso che verso gli altri componenti dell'ambiente di lavoro;
- un approccio sistemico e circolare e una modalità dinamica e proattiva;
- un metodo operativo teso ad assicurare, nell'intero percorso di valutazione, il coinvolgimento e la partecipazione attiva del management e dei lavoratori/delle lavoratrici.

#### **BP 4 - Essere accompagnata da adeguate azioni formative all'interno della realtà lavorativa**

Per quanto attiene all'aspetto della formazione, è fortemente raccomandato che essa sia rivolta a tutti i partecipanti al processo di valutazione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali.

Pertanto, le azioni formative devono essere rivolte al DL, ai componenti del Gruppo di Lavoro ad hoc costituito per la valutazione (es. responsabile del servizio di prevenzione e protezione, medico competente, rappresentante dei lavoratori/delle lavoratrici per la sicurezza, etc.), nonché a ai/alle lavoratori/lavoratrici che è necessario ed opportuno coinvolgere.

#### **BP 5 - Essere accompagnata da un'adeguata azione di informazione/comunicazione per garantire un'efficace partecipazione dei/delle lavoratori/lavoratrici**

Il Gruppo di Lavoro (GdL) per la valutazione/gestione del rischio da SLC e di altri rischi psicosociali, nell'adottare l'approccio sistemico, è importante che curi, con particolare attenzione, le azioni di comunicazione:

- per informare e coinvolgere i lavoratori e le lavoratrici, compresi i dirigenti e preposti, sul programma di valutazione e gestione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali;
- per migliorare la conoscenza del problema da parte degli stessi e dei loro rappresentanti, anche al fine di favorirne la partecipazione consapevole e permettere di rilevare precoci segnali di allerta.

Pertanto, è necessario che il GdL delinei un Piano di Comunicazione, che prenda forma a partire dai seguenti elementi di riferimento:

- prevedere una comunicazione che motivi e sostenga la partecipazione, articolata per fasi, quali:
  - una “comunicazione”, nella *fase iniziale*, per illustrare: - i riferimenti normativi e le finalità del percorso; - la natura del rischio, gli effetti negativi prodotti sui lavoratori e sulle lavoratrici e sull'organizzazione aziendale; - la metodologia di valutazione identificata e gli strumenti che verranno adoperati; - le figure partecipanti; - le attività che saranno attuate; - le modalità per

configurare i gruppi omogenei e per coinvolgere i lavoratori e le lavoratrici; - le modalità per restituire i risultati della valutazione;

- ulteriori “comunicazioni”, nelle *altre fasi rilevanti* del percorso, per informare i lavoratori e le lavoratrici sui risultati e sulle azioni successive che verranno attivate, ad es. le misure correttive predisposte funzionali a eliminare/ridurre i rischi rilevanti individuati con la valutazione preliminare;
- definire strumenti di comunicazione capaci - oltre ad illustrare le azioni e la loro correlazione (es. che le misure correttive adottate scaturiscono espressamente dai risultati della valutazione del rischio SLC) - anche di offrire un feedback ai lavoratori e le lavoratrici su quanto attuato grazie al loro coinvolgimento e partecipazione;
- predisporre vari strumenti e modalità di comunicazione, quali: circolari, brochure, e-mail, informative tramite il sito aziendale, incontri diretti tra il GdL e i/le lavoratori/lavoratrici (es. per socializzare e discutere l'esito della valutazione del rischio e della sua gestione).

Il Piano di Comunicazione deve tendere, oltre ad informare, a favorire la partecipazione attiva del personale, nella valutazione del rischio da SLC e di altri rischi psicosociali. La partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici - come evidenziano alcuni documenti metodologici <sup>(2)</sup> - è essenziale, in quanto:

- “sono i soggetti più vicini alle problematiche identificate, ... rappresentano le fonti più attendibili con le quali analizzare l'applicabilità delle soluzioni proposte”, il loro coinvolgimento, in particolare “nello sviluppo e approvazione di soluzioni, contribuisce a garantire l'efficacia degli interventi implementati dall'azienda”;
- “rappresentano degli *osservatori privilegiati* dell'organizzazione del lavoro in quanto ne sono parte e la vivono direttamente. D'altra parte, i rischi collegati allo SLC sono riconducibili a due ambiti interagenti tra loro: le potenzialità stressogene del lavoro e le percezioni dei lavoratori rispetto alle proprie capacità di adattarsi alle condizioni di lavoro. Pertanto, non vi può essere altro modo di valutare i fattori di contesto e di contenuto se non coinvolgendo i lavoratori”.

L'importanza della *partecipazione* dei/delle lavoratori/lavoratrici, sul tema della sicurezza/salute sul lavoro, è sottolineata, inoltre, da due documenti <sup>(3)</sup> dell'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro. In tali documenti si evidenzia:

- che i datori e le datrici di lavoro debbano promuovere una cultura della salute e della sicurezza che incentivi la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici;
- l'importanza di attivare un'efficace comunicazione dal basso verso l'alto, in cui i lavoratori e le lavoratrici vengono ascoltati e le loro proposte vengono messe in pratica;
- che il coinvolgimento dei/delle lavoratori/lavoratrici scaturisce da indirizzi normativi, ma anche dal fatto che il management non può avere una soluzione a tutti i problemi di salute/sicurezza, mentre i lavoratori e i loro rappresentanti hanno conoscenze dettagliate e l'esperienza per capire come si svolge l'attività lavorativa e in che modo può nuocere alla loro salute.

---

<sup>(2)</sup> a) Manuale dell'INAIL “*La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato*”. b) Documento del Coordinamento Tecnico Interregionale della Prevenzione nei luoghi di lavoro “*Decreto Legislativo 81/2008 s. m. i. - Stress Lavoro-Correlato - Indicazioni per la corretta gestione del rischio e per l'attività di vigilanza alla luce della lettera circolare del 18 novembre 2010 del Ministero del Lavoro e Delle Politiche Sociali*”.

<sup>(3)</sup> a) “*La partecipazione dei lavoratori nell'ambito della sicurezza e della salute sul lavoro. Una guida pratica*”, 2012, ISBN 978-92-9191-600-9. b) “*Leadership aziendale in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Una guida pratica*”, 2012, ISBN 978-92-9191-625-2.

## BP 6 - Imperniarsi sulla partecipazione effettiva dei/delle lavoratori/lavoratrici tramite un processo orientato al loro coinvolgimento assieme a quello dei loro rappresentanti (RLS-RLST)

Come già anticipato nella BP 5 la partecipazione dei/delle lavoratori/lavoratrici - alla valutazione/gestione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali - è importante in quanto permette loro di esprimere il proprio punto di vista sull'attività lavorativa e sulle difficoltà riscontrate. In questo senso essa deve essere attentamente progettata e gestita nelle varie fasi, affinché non rimanga solo una pratica formale da inserire nella documentazione prodotta. Pertanto, la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici è importante che prenda forma in diverse fasi del percorso di valutazione, quali:

- la consultazione degli RLS nella *fase di definizione del processo valutativo*, per quanto attiene la pianificazione della valutazione, la scelta del metodo di VdR e degli strumenti, l'individuazione dei gruppi omogenei, ecc.;
- la consultazione dei lavoratori/lavoratrici e/o degli RLS nella *fase di valutazione preliminare* con check list osservazionali, in merito all'analisi dei fattori di contesto/contenuto. Il datore/ la datrice di lavoro definisce le modalità di ascolto, ma deve assicurare:
  - che i lavoratori e le lavoratrici sentiti siano a conoscenza delle realtà esaminate e rappresentativi del rispettivo gruppo omogeneo di cui è riferita la valutazione;
  - che il loro parere venga ascoltato preventivamente, onde tenerne conto per l'espressione dei giudizi sui fattori di contenuto/contesto, riportando nei documenti la consultazione e le osservazioni;

Infine, nella *fase di valutazione approfondita* gli strumenti adottati (questionari, focus group, interviste semi strutturate) garantiscono di fatto la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici.

In modo analogo, relativamente all'RLS, è necessario distinguere la mera presenza nelle attività di valutazione dello stress dalla sua effettiva partecipazione attiva e informata. Esso dovrebbe "rappresentare" il contributo dei lavoratori e delle lavoratrici a questo scopo è determinante il numero e tipo di scambi informativi avuti con i lavoratori e le lavoratrici e come l'RLS/RLST utilizza le informazioni acquisite (ossia, come interpreta il proprio ruolo) e come questa attività sia effettivamente documentabile.

## BP 7 - Prevedere il coinvolgimento del Management

Per quanto attiene al coinvolgimento del management, si opportuno riprendere, preliminarmente, alcune indicazioni del documento la *"Leadership aziendale in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Guida pratica"*<sup>4</sup>.

Tale Guida evidenzia che la *"prevenzione"*, relativamente alla salute e la sicurezza sul lavoro, può risultare efficace se concretamente sostenuta, nella propria prassi operativa, dal management. Sottolinea, inoltre, che in termini consequenziali:

- il management, nella sua diversa articolazione:
  - si impegna a promuovere la salute e la sicurezza sul lavoro come valore fondamentale dell'Azienda (rientrando nella propria *"mission"*) e lo comunica ai lavoratori e alle lavoratrici;
  - ha un quadro preciso del profilo di rischio dell'organizzazione;
  - esprime una prassi coerente con tale *"vision"*, dimostra di essere dotato di leadership, visita le postazioni di lavoro per dialogare con i lavoratori/ le lavoratrici su aspetti legati alla salute e alla sicurezza;

<sup>4</sup> Documento redatto dall'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro.

- i ruoli e le responsabilità dei vari soggetti nella prevenzione e nella gestione dei rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro sono chiaramente definiti e programmati e controllati in maniera proattiva;
- la SSL può figurare nella strategia di responsabilità sociale e/o di sostenibilità dell'impresa.

L'importanza di coinvolgere il management, specificamente nel processo di valutazione/gestione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali, viene sottolineato nel documento la *"Guida alla campagna gestione dello stress e dei rischi psicosociali sul lavoro"*<sup>5</sup>. Tale guida in particolar modo:

- evidenzia l'importanza di coinvolgere - nella valutazione e gestione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali - i dirigenti (nelle micro-organizzazioni) in quanto tendono ad interagire regolarmente con i lavoratori e le lavoratrici e a conoscerli personalmente, nonché i quadri direttivi (nelle organizzazioni più grandi) perché comunicano con i lavoratori e le lavoratrici su base giornaliera;
- sottolinea che i dirigenti e i quadri direttivi devono essere sostenuti nello sviluppare competenze per quanto attiene alla creazione di un buon ambiente di lavoro psicosociale;
- mette in risalto che il management - se adeguatamente formato ad acquisire competenze, attinente ad esprimere una buona leadership e le capacità di gestire un organico - può:
  - contribuire a ridurre lo stress lavoro-correlato e i rischi psicosociali;
  - aiutare a creare ambiente di lavoro solidale e psicosociale sano, dove i lavoratori e le lavoratrici sono incoraggiati ad esprimere le problematiche che scaturiscono dal setting lavorativo, ma anche a proporre soluzioni;
  - fungere da modello di riferimento teso a ispirare i lavoratori e le lavoratrici e a motivarli a realizzare il loro potenziale;
  - esprimere uno stile professionale disponibile e aperto, capace di comprendere i punti di forza e di debolezza dei membri del suo team.

Il coinvolgimento del management è rilevante che avvenga nelle fasi salienti del processo di valutazione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali, in particolar modo (visto anche le indicazioni del manuale dell'INAIL *"La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato"*):

- a conclusione della fase propedeutica al fine di condividere - prima dell'attivazione - il piano delle azioni per la valutazione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali (nelle diverse fasi), le procedure previste, etc.;
- nella fase di restituzione dei risultati e nella programmazione delle misure correttive da attivare (se necessarie).

#### **BP 8 - Non limitarsi ad una visione di adempimento minimo dell'obbligo normativo**

L'esito della valutazione preliminare (rischio stress rilevante/non rilevante) non discrimina le condizioni lavorative e di benessere presenti; limitarsi ad una visione di adempimento minimo dell'obbligo normativo e/o alla valutazione preliminare può non produrre esiti apprezzabili, pur costituendo un costo.

Al contrario, la volontà di spingersi alla valutazione approfondita - la scelta di applicare già nella fase preliminare strumenti tradizionalmente destinati alla valutazione approfondita - consente di identificare con maggiore precisione gli interventi da adottare, mostra diversi indizi di esiti positivi.

L'adozione, nel percorso di valutazione, di un approccio partecipativo, che preveda il coinvolgimento - oltre che delle figure della prevenzione - anche dei lavoratori e nelle lavoratrici con una modalità diffusa, rappresenta un ulteriore elemento di buona pratica.

<sup>5</sup> Documento, relativo alla Campagna 2014-2015, predisposto dall'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro.



Per una valutazione globale/efficace è anche utile valorizzare il ruolo del Medico Competente (MC) e dei lavoratori e delle lavoratrici in termini di rilevazione e segnalazione di situazioni di disagio. Perché questo avvenga è fondamentale che i lavoratori e le lavoratrici siano stati/e adeguatamente informati/e della possibilità di rivolgersi al MC anche con modalità dirette e senza intermediazioni. A tal fine è necessario che tutti i lavoratori e le lavoratrici conoscano effettivamente l'organigramma aziendale e vengano formalizzate procedure relative alla gestione di aspetti legati alla sorveglianza sanitaria, in particolare della possibilità di richiesta di visita medica straordinaria, ai sensi dell'all'art. 41 c. 2 lett. C del D.Lgs. 81/08.

Un'ulteriore area di attività, configurabile come una Buona Pratica, che può effettuare il Medico Competente è rappresentata dallo svolgimento dei seguenti interventi:

- effettuazione del counselling motivazionale breve al personale ..... da assicurare in particolar modo a lavoratrici/lavoratori più esposti/vulnerabili a *rischi di diseguaglianze di salute*. L'effettuazione del counseling, da parte del MC:
  - è prevista dal Manuale di Buone Pratiche di Promozione della Salute (adottato con il Decreto Dirigenziale n° 408/2022) funzionale al Programma "Luoghi di Lavoro che Promuovono Salute" (rientrante, quale PP3, nel Piano Regionale della Prevenzione 2020-2025);
- invio dei lavoratori/lavoratrici con forme di disagio lavorativo allo *Sportello di Ascolto/Sostegno e Orientamento* sullo Stress Lavoro Correlato dell'A.S.L. di riferimento ..., con indicazione sui problemi riscontrati. Ciascuna A.S.L. è tenuta a istituire il succitato Sportello in quanto previsto:
  - dal Programma sullo Stress Lavoro Correlato, approvato con la D.G.R.C. n° 291/2021 e rientrante nel PP8 del Piano Regionale della Prevenzione 2020-2025;
  - dal Decreto Dirigenziale n° 100/2023;
- creazione nodi di collegamento con lo Sportello di Ascolto, Sostegno e Orientamento sullo SLC dell'A.S.L., per assicurare un'adeguata continuità assistenziale.

#### **BP 9 - Adottare un approccio basato sulla trasversalità/integrazione**

Il fenomeno "stress lavoro correlato", oltre a prevedere specifiche azioni per valutarlo e contrastarlo, s'inquadra e va letto nell'ambito del concetto *olistico* della salute, in una visione più ampia della prevenzione del rischio, nonché in un'ottica di promozione della salute.

Pertanto, la valutazione e gestione del rischio SLC e degli altri rischi psicosociali va assunta, oltre che come un'applicazione di una norma, come un'*opportunità* per accrescere il benessere psicosociale e fisico dei lavoratori e delle lavoratrici e per rendere sempre più il luogo di lavoro un Ambiente Sano.

Questo richiede la creazione di una trasversalità/integrazione tra Programmi/azioni che hanno come setting il luogo di lavoro. A tale riguardo si evidenzia che il programma "Luoghi di Lavoro che Promuovono Salute", rientrante nel PRP 2020-2025, prevede (oltre a quanto già riportato nella BP 8):

- l'area tematica della "Promozione del benessere organizzativo, del benessere psicosociale e della conciliazione Vita-Lavoro";
- individua, nel rispettivo "Manuale di Buone Pratiche di Promozione della Salute" (D.D. n° 408/2022) molteplici buone pratiche funzionali alla succitata area tematica.

Pertanto, la costruzione di forme di trasversalità/integrazione tra il "Piano Mirato di Prevenzione del rischio Stress Lavoro Correlato e di altri rischi Psicosociali" e le attività inerenti alla "Promozione del benessere organizzativo, del benessere psicosociale e della conciliazione Vita-Lavoro", previste dal PP3, viene a rappresentarsi come una buona pratica.

## **BP 10 - Adattare e adeguare la valutazione ad un determinato settore lavorativo ed alla specifica organizzazione**

Per la Valutazione del Rischio appare essenziale utilizzare la metodologia più appropriata al settore lavorativo (es. sanità, scuola, imprese <30 dipendenti); inoltre, suddividere adeguatamente i lavoratori e le lavoratrici in Gruppi Omogenei è uno dei requisiti fondamentali per un'efficace valutazione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali, poiché permette la reale identificazione di eventuali aspetti critici di organizzazione e gestione del lavoro nonché dei relativi contesti, e di prevedere e attuare interventi correttivi e azioni preventive maggiormente mirate ed efficaci.

## **BP 11 - Orientare la valutazione alle soluzioni, soprattutto di tipo collettivo, a forte valenza collettiva**

Il fine della *valutazione* è la *prevenzione*. Pertanto, essa non può solo stabilire il livello di rischio o l'assenza di SLC e di altri rischi psicosociali, ma si deve addentrare ad analizzare proprio gli aspetti dell'organizzazione del lavoro che possono essere affrontati e migliorati con azioni correttive. Tale processo è orientato alle soluzioni a forte valenza preventiva, soprattutto misure di tipo collettivo, quali:

- misure *organizzative* (codice etico, gestione efficace di conflitti, idonei criteri per l'avanzamento di carriera, risorse strumentali e umane, orari sostenibili, ecc.);
- misure *tecniche* (es. introdurre nuove tecnologie, migliorare l'ergonomia del lavoro, ecc.);
- misure *procedurali* (es. per definire ruoli e compiti, per facilitare la comunicazione, ecc.);
- misure di *comunicazione* interna (es. migliorare la gestione e relazione del personale, diffondere la mission e gli obiettivi aziendali, divulgare l'organigramma e le procedure, prevedere costanti incontri tra dirigenti e lavoratori/lavoratrici, prevedere strumenti di partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici alle scelte aziendali);
- misure *attenuanti* (misure informative e formative, es. riunioni, iniziative informative, corsi di informazione).

Il processo prevede anche interventi *riparatori*, tesi ad affrontare e risolvere casi individuali (es. attivazione sportello di ascolto, sostegno). Affrontare e risolvere casi individuali "ex post" è certamente utile e necessario, ma non può essere considerato una "soluzione preventiva"

## **BP 12 - Valutare sistematicamente la qualità e l'efficacia del processo**

La valutazione del rischio SLC e di altri rischi psicosociali deve integrarsi nel processo complessivo di valutazione dei rischi e nel relativo documento ed inserirsi nel programma generale di prevenzione e protezione aziendale con il relativo piano attuativo.

Lo SLC e gli altri rischi psicosociali, nel processo di valutazione, devono essere considerati e analizzati per genere, e riportati nel Documento di valutazione dei rischi in modo disaggregato, tenendo anche conto:

- dei fattori previsti all'art.28 del d.lgs. 81/2008 e s.m.i.: età, paese di provenienza e tipologia contrattuale;
- di altre variabili che possono prefigurare potenziali rischi di disuguaglianze: età avanzata, bassa istruzione, lavoro non qualificato, reddito, malattie croniche, disabilità psico-fisiche, etc..

L'impegno per affrontare lo stress da lavoro e di altri rischi psicosociali e, inoltre, non deve essere visto come una attività "una tantum" ma deve tendere ad un ciclo di miglioramento continuo. In base

alla previsione normativa dell'art. 29 comma 3 del d.lgs. 81/2008 e s.m.i. 'La valutazione dei rischi deve essere immediatamente rielaborata, [...] in occasione di modifiche del processo produttivo o della organizzazione del lavoro significative ai fini della salute e sicurezza dei lavoratori e delle lavoratrici o in relazione al grado di evoluzione della tecnica, della prevenzione o della protezione o a seguito di infortuni significativi o quando i risultati della sorveglianza sanitaria ne evidenzino la necessità [...]'; in via generale, si può ragionevolmente ritenere corretta una nuova valutazione trascorsi due/tre anni dall'ultima effettuata.

### **BP 13 - Adottare misure per prevenire e contrastare altri rischi psicosociali**

Il presente Piano Mirato di Prevenzione, tramite l'applicazione di buone pratiche, deve tendere a prevenire e contrastare sia lo stress lavoro correlato che altri rischi psicosociali nei luoghi di lavoro (episodi di violenza/molestie, mobbing, stalking, fatica mentale, traumatizzazione vicaria ecc...). Si configura dunque come una buona pratica - inerente al fenomeno della prevenzione del malessere nei luoghi di lavoro - lo sviluppo, con una modalità integrata, dei seguenti interventi:

- promuovere e sostenere la creazione di un ambiente di lavoro sano e solidale, che tenga conto delle competenze di ognuno e di mansioni idonee a tali competenze, privo di pregiudizi e basato sul rispetto reciproco;
- prevedere nel Codice di Comportamento dell'Azienda:
  - il rifiuto di qualunque tipologia di violenza - fisica, psicologica o morale - che pregiudichi la dignità professionale e individuale nonché l'integrità psico-fisica dei/delle lavoratori/lavoratrici compromettendone l'identità professionale e la motivazione;
  - l'impegno a promuovere l'analisi e la rimozione di ogni eventuale carenza, organizzativa e/o informativa, che possa concorrere all'insorgere di frustrazione personale, situazioni conflittuali, disagio psicologico;
  - la garanzia di una tutela effettiva a ogni lavoratrice/lavoratore, che sia stato vittima di qualsivoglia forma di attacco e/o discriminazione;
- diffondere le indicazioni dedicate al contrasto delle violenze/molestie sul lavoro, presenti nel Codice di Comportamento;
- diffondere le indicazioni dedicate al sostegno psicosociale dei dipendenti e delle dipendenti presenti nel Codice di Comportamento;
- attivare azioni informative/formative - verso i/le lavoratori/lavoratrici - sulle tematiche della legalità, indipendenza, bilanciamento lavoro altri ambiti di vita, dignità e rispetto nei rapporti interpersonali, comunicazione assertiva e non violenta;
- monitorare e affrontare precocemente i conflitti tra il personale;
- istituire un comitato aziendale per la prevenzione e la gestione di casi di violenze e molestie;
- attivare una campagna informativa - rivolta ai/alle lavoratori/lavoratrici e agli utenti - sull'avvenuta istituzione del succitato comitato aziendale e sui suoi compiti;
- offrire un sostegno alla vittima - di un episodio di violenza e/o molestia - nell'immediato, per il disbrigo degli aspetti amministrativi/giuridici (es. denuncia, azioni legali), nonché nelle fasi successive in caso di sindrome post traumatica;
- predisporre una modalità di rendicontazione e di analisi di eventuali episodi:
  - di violenza/molestie, mobbing, stalking o qualsiasi altro tipo di violenza/molestia lavoro correlata, come pure della fatica mentale e della traumatizzazione vicaria;
- programmare - in base agli esiti della valutazione del rischio - azioni di monitoraggio nel tempo.