



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

DIPARTIMENTO DI SCIENZE CLINICHE  
E DI COMUNITÀ



Fondazione IRCCS Ca' Granda  
Ospedale Maggiore Policlinico

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana



Società Nazionale Operatori della Prevenzione



AIBeL

Associazione Italiana Benessere e Lavoro

## CONVEGNO NAZIONALE

**STRESS, MOLESTIE LAVORATIVE E ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO:  
ASPETTI PREVENTIVI, CLINICI E  
NORMATIVO-GIURIDICI.  
LE SOLUZIONI POSSIBILI**

**Il percorso di una ATS: assistenza,  
controllo, evidenze di buone pratiche.**

*D.ssa Maria Grazia Fulco e Dr. Elio Gullone*

**Milano 7 Giugno 2016**

# Stress lavoro correlato

## Il processo di una ATS assistenza, controllo, evidenze di buone pratiche

---

ATS Città Metropolitana di Milano  
SC PSAL

*Maria Grazia Fulco - Elio Gullone*

Milano 7 Giugno 2016

# Panorama legislativo

**Testo Unico** (art. 28 comma 1 bis DLgsv.81/2008)

**Accordo Europeo 2004** (Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008)

**Commissione consultiva** e Indicazioni del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali (circolare ministeriale del 18/11/2010)

**Decreto della Regione Lombardia 10611 del 15 novembre 2011**

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Punti di partenza

Corsi formazione per operatori ex ASL Milano

Punto centrale nella programmazione della ex ASL Milano

Raccolta di informazioni per conoscere come le aziende del territorio stavano affrontando il rischio emergente

Promozione e sensibilizzazione delle aziende rispetto a tale rischio con il coinvolgimento di tutte le figure della prevenzione

Metodologia: valorizzando la tecnica dell'AUDIT

# Dal punto di vista operativo

Invio lettera presentazione e questionario

Audit con Datore di lavoro insieme a tutte le figure della prevenzione (magari con consulenti) valorizzando ciascun loro ruolo

Raccolta DVR

Restituzione dati attraverso lettera o nuovo incontro

Monitoraggio nel tempo

# Dati dal 2011 a Giugno 2016

Attività produttive intercettate **384**

Segnalazioni riguardanti lo stress **68**

Aziende “non a posto” **90**

Priorità in alcuni settori:

- banche
- scuole
- ospedali e RSA
- progetto CCM

alberghi  
amministrazione  
pubblica  
assicurazioni  
attività socio  
assistenziali  
banche  
call center  
commercio  
comuni  
design e stiling tessile  
farmaceutica  
giornali e riviste  
grandi costruzioni  
industria alimenti  
industria meccanica  
informatica  
istruzione e scuola  
ricerca  
ristorazione  
servizi  
servizi vigilanza  
settore scuola  
strutture sanitarie  
supermercati  
telecomunicazioni  
trasporti

Si prega cortesemente di compilare ogni parte del questionario e di rispedirlo al servizio PSAL che ha fatto richiesta, con allegato il Documento di valutazione del rischio stress lavoro correlato e ogni altro allegato che si rendesse necessario per approfondire o motivare le indicazioni riportate dall'azienda

notizie base sull'azienda

NOOME AZIENDA		
SEDE		
VIA/PIAZZA E N.		
SEDE LEGALE ( SE DIVERSA )		
ATTIVITÀ		
CODICE ATISCO 2007		
C.F. o P.IVA		
DIPENDENTI TOTALI:	MASCHI	FEMMINE
di cui DIRIGENTI	MASCHI	FEMMINE
di cui IMPIEGATI	MASCHI	FEMMINE
di cui AUTISTI / TRASPORTATORI	MASCHI	FEMMINE
di cui OPERAI	MASCHI	FEMMINE
di cui STRANIERI		FEMMINE
DIPENDENTI A TEMPO DETERMINATO	MASCHI	di cui EXTRA COMUNITARI
CONTRATTI ATIPICI (NUMERO E TIPICIÀ)	MASCHI	FEMMINE
LAVORATORI AUTONOMI (NUMERO E RELATIVE MANSIONI)	MASCHI	FEMMINE
L'AZIENDA CONCEDE LAVORAZIONI IN APPALTO (IN CASO AFFIRMATIVO INDICARE APPALTI E RELATIVE LAVORAZIONI)		
CHE SONO I VOSTRI CLIENTI (SETTORE DI APPARTENENZA)		
QUALI SONO LE AREE GEOGRAFICHE DI TRASPORTO		
CHE TIPOLOGIA DI TRASPORTO VIENE EFFETTUATO		

«Nome»  
 «indirizzo\_e\_civico»  
 «CAP» «Città»

P.E.C. «PEC»

**OGGETTO:** Richiesta di documentazione sullo stato del percorso di valutazione del rischio stress lavoro-correlato ai sensi dell'art. 28 commi 1 e 1 bis del DLgs. 81/2008 e successive modifiche anche alla luce dei Decreti della Regione Lombardia: 13559 del 10/12/2009 e 10611 del 15/11/2011

La lettera circolare del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 18/11/2010, ha ribadito l'obbligo da parte dei datori di lavoro a far data dal 1° Gennaio 2011 di avviare le attività di valutazione, riportando nel documento di valutazione dei rischi la programmazione temporale e l'indicazione dei termini entro cui si svolgerà il percorso strutturato e tempificato di valutazione del rischio stress lavoro correlato.

Questo rischio ha bisogno di alcune accortezze tantoché il legislatore per nessun altro rischio ha fatto esplicito riferimento ad accordi, come voler ribadire la particolarità e la specificità dello stress lavoro correlato; per affrontare il quale è ancor più necessario un percorso applicativo partecipato valutazione, gestione e prevenzione che si basi su un metodo rigoroso, anche utilizzando un "obbligato" di strumenti adeguati e pertinenti a ciascuna realtà lavorativa.

Lo scrivente servizio avendo riscontrato la presenza sul proprio territorio della Vostra azienda interessato a capire come e in che misura sia stato affrontato il rischio organizzativo, o partecipazione attiva delle figure del sistema di prevenzione (datore di lavoro, dirigenti, responsabili servizio di prevenzione aziendale, medico competente, lavoratori e rappresentante dei lavoratori cercando di

- individuare il percorso che tenga conto di quanto indicato dall'Accordo Europeo del 2001 indicazioni del Ministero del Lavoro e dalle Linee Guida della Regione Lombardia con il n°13559 del 10 dicembre 2009 della Direzione Generale Sanità e il Decreto 10611 del 15 nr 2011
- conoscere le misure di prevenzione e di protezione attuabili al fine di contenere e risolvere il problema;
- rilevare le misure che l'organizzazione intende seguire per garantire il miglioramento del livello di salute e sicurezza.

In allegato un questionario che deve essere compilato e restituito, insieme agli eventuali altri allo scrivente servizio entro 15 giorni, potrà essere spedito sia in formato cartaceo che in sottoscritte e-mail.  
 In attesa di un Vostro riscontro si inviano distinti saluti.

Il Responsabile  
 UO PSAL DXXXXXXX  
 (Dr.ssa XXXXXXXXXXXX)

Il Tecnico della Prevenzion  
 (Dott. XXXXXXXXXXXX)



banca Spa  
Piazza 2  
40

All'attenzione di

: datore di lavoro  
: RSPP  
: MC coordinatore  
: MC territoriale  
: RLS  
: RLS  
: RLS

PEC: [redacted]

**OGGETTO:** Brevi note di riscontro sullo stato del percorso di valutazione del rischio stress lavoro-correlato ai sensi dell'art. 28 comma 1 bis del D.Lgs. 81/2008, ed all'incontro avvenuto in data 06/06/2014 presso lo scrivente ufficio

Spettabile Azienda

Dopo avere letto la Vostra documentazione inviata prima e dopo l'incontro avvenuto in data 06/06/2014 presso i nostri uffici, siamo a trasmettere alcune considerazioni che potranno meglio indirizzarvi sul percorso che tende ad incrementare il benessere organizzativo.

Positiva appare la catalogazione delle misure correttive e di miglioramento che l'azienda ha inteso realizzare a seguito della valutazione del rischio sullo stress. E' proprio da questi punti che deve partire il prossimo aggiornamento della valutazione del rischio perché sono state riscontrate delle criticità che devono comunque essere bonificate.

Ancora positivo appare il coinvolgimento degli RLS al tavolo tecnico dello stress lavoro correlato; questi nella riunione del 28/11/2012 fanno una serie di segnalazioni che riguardano poco il loro ruolo di Rappresentanti dei lavoratori alla salute e sicurezza del lavoro. Le loro osservazioni riguardano solo la gestione di programmi utilizzati per la finanza, per le procedure PEF, la chiarezza del manuale degli assegni, la piattaforma comunicativa del DIS, COMM, CIR, T. UNICI, INTRANET-MODULISTICA, e così via.

Questi contributi avrebbero potuto benissimo darci anche altri lavoratori, pertanto non si comprende come mai la formazione a loro dovuta non abbia sortito un effetto pertinente al loro ruolo, in relazione ai temi della salute e sicurezza, agli interessi e alle modalità di azione che ogni RLS deve conoscere.

Comprensibile diventa il fatto che fare formazione in una organizzazione grande e complessa come la Vostra potrebbe portare ad un grande impegno che non sempre avrà effetti positivi; le diverse esigenze aziendali, quali: le conoscenze finanziarie, le nuove normative che contrastano il riciclaggio di denaro illecito, insieme a quelle dedicate alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro rischia quest'ultima di diluirsi e quindi non aver un sufficiente impatto sui lavoratori tale da poterne modificare i comportamenti e gli atteggiamenti. Un'altra considerazione merita la valutazione dell'efficacia della formazione; a fronte di un ingente dispendio di energie da parte dell'azienda si potrebbe venire a creare una "saturazione" dei discenti.

**AZIENDA SANITARIA LOCALE DI MILANO**  
SC Prevenzione e Sicurezza negli Ambienti di Lavoro - Ss.U.O. Territoriale P.S.A.L. 5  
Via Ostiavia 1 - 20099 Sesto San Giovanni - Tel. 02/8578.4727-05 Fax 02/8578.4771  
e-mail: [psalter@asl.milano.it](mailto:psalter@asl.milano.it) PEC: [dipartimentoprevenzione@pec.asl.milano.it](mailto:dipartimentoprevenzione@pec.asl.milano.it)  
Codice fiscale e P.IVA 12319130154 - sito: <http://www.aslmilano.it>

GRIGLIA DELLA META ANALISI DELLO SLC					
nome	nominativo				
indirizzo	indirizzo				
attività	Attività				
attività	Come ha riportato i dati, è stata fatta attenzione alla differenziazione delle categorie?				
Categorie di lavoratori - dipendenti totali - dirigenti - impiegati - operai - Collaboratori Comunitari e Extra - Contratti atipici - Tipologie dei contratti atipici	Insufficiente	Sufficiente	Buono		
	E' stata esplicitata sufficientemente o approfonditamente, non è stata esplicitata?				
	Insufficiente	Sufficiente	Buono		
Realità aziendale (come sono le sue condizioni economiche e societarie, i riflessi sui dipendenti)	E' stata esplicitata sufficientemente o approfonditamente, non è stata esplicitata?				
	Insufficiente	Sufficiente	Buono		
Si è già interessata al benessere?	Insufficiente	Sufficiente	Buono		
Ha costituito un gruppo di lavoro?	Si	No	Insufficiente	Sufficiente	Buono
Nel gruppo di lavoro ha partecipato: DL, con quale coinvolgimento?	Si	No	Insufficiente	Sufficiente	Buono
Nel gruppo di lavoro ha partecipato: dirigenti, con quale coinvolgimento?	Si	No	Insufficiente	Sufficiente	Buono
Nel gruppo di lavoro ha partecipato: MC, con quale coinvolgimento?	Si	No	Insufficiente	Sufficiente	Buono
Nel gruppo di lavoro ha partecipato: RLS, con quale coinvolgimento?	Si	No	Insufficiente	Sufficiente	Buono
Nel gruppo di lavoro hanno partecipato i lavoratori, con quale coinvolgimento?	Si	No	Insufficiente	Sufficiente	Buono
Nel gruppo di lavoro ha partecipato: RSPP, con quale coinvolgimento?	Si	No	Insufficiente	Sufficiente	Buono
Nel gruppo di lavoro ha partecipato: consulente o altro libero professionista, con quale coinvolgimento?	Si	No	Insufficiente	Sufficiente	Buono
L'inform / formaz sono state fatte a tutti i dirigenti, quando?	Si	No	Prima della valutazione	Dopo la valutazione	In corso
L'inform / formaz sono state fatte a tutti i preposti, quando?	Si	No	Prima della valutazione	Dopo la valutazione	In corso
L'inform / formaz sono state fatte a RLS, quando?	Si	No	Prima della valutazione	Dopo la valutazione	In corso
L'inform / formaz sono state fatte a tutti i dipendenti, quando?	Si	No	Prima della valutazione	Dopo la valutazione	In corso



# Dai controlli si nota che

criticità principali sono trasversali a tutti i settori

scarsa informazione/formazione rivolta a RLS e lavoratori, loro minimo coinvolgimento

ruolo carente del datore di lavoro

limitata partecipazione professionale del Medico Competente

ruolo di contabilità del RSPP ( tabelle e numeri)

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Dai controlli si nota che

affidamento consulente esterno, visto come risolutore dei problemi interni

adempimento formale alla norma

carenze di proposte migliorative anche possibili

carente il programma di interventi migliorativi

genericità DvR non sempre adeguato al contesto in caso di aziende multisito, o diverse unità produttive

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Problematiche organizzative

In cooperative nel settore delle pulizie, dell'assistenza, in imprese di vigilanza, ed anche in qualche catena della GDO :

scarsa capacità e talvolta non volontà di gestire i turni, le assenze per malattia, i permessi,

la gestione del personale in generale,

i turni «spezzati» che incidono fortemente sulla “conciliazione “casa/lavoro

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Problematiche organizzative

ricorso a chiedere la copertura di eventuali emergenze di personale ai lavoratori più disponibili generando malcontento fra i lavoratori, fino ad arrivare in qualche caso a far pensare al lavoratore che ci fosse una chiara volontà da parte dell'azienda a creare volutamente disagio alla persona

aumento del turn-over lavorativo, richieste al medico competente, aumento diagnosi da distress lavorativo, contenziosi

# Problematiche organizzative

gestione di personale con provenienza geografica diversa, (RSA, Cantieri e Cooperative)

differenze di genere, di culto , di cultura

scarsa vigilanza su figure addette alla gestione e controllo di altro personale, ad esempio, capitani di vigilanza, governanti degli hotel, capomanovale, e così via

assenza di procedure chiare agli operatori e al pubblico

mancato sostegno a lavoratori in affaticamento lavorativo

# Problematiche organizzative

Ad esempio nelle banche si è verificato come fortemente stressante il tema della vendita “imposta” di prodotti finanziari tossici o difficili ( 80% della formazione su questo tema, il resto su emergenze, rischi organizzativi, rischio da rapina...)

Ad esempio nelle scuole anche fortemente multi-etniche...

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana



# Problematiche organizzative

Trascurare il rischio da aggressione, o l'impatto emotivo dei lavoratori che hanno a che fare con clienti/utenti difficili: sportellisti di banche, operatori sociali, conducenti di autobus/treni, addetti alla assistenza...

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Cose è cambiato?

Focus da parte delle aziende su questi aspetti. Alcuni sono stati risolti, altri no. In alcune aziende è migliorata la capacità di gestire il personale, semplicemente, affidando tale responsabilità a figure più capaci, anche nella progettazione ed organizzazione del lavoro. In altre è stato risolto il problema contingente, legato al singolo lavoratore. Altre non hanno ancora trovato soluzioni adeguate ( es. turni spezzati)

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Cosa è cambiato?

Per la gestione delle etnie diverse alcune cooperative si sono orientate sulla scelta di monoetnie, altre hanno cercato di valorizzare le differenze fra le varie provenienze geografiche, promuovendo momenti di incontro con la messa in comune di cibi tradizionali (RSA) con riferito beneficio

Per il rischio d' aggressione alcune aziende hanno investito in un' implementazione di vigilanza, altre fanno finta di non vedere, pensando che i problemi si risolvano da soli

# Come ATS favorisce i miglioramenti

Sia con gli Audit, che con le comunicazioni di riscontro ed anche con i verbali:

stimolare le aziende a concentrarsi sulle criticità allo scopo di favorire la ricerca di miglioramenti validi per la collettività,

continuare la promozione e la facilitazione del dialogo fra le figure della prevenzione aziendale,

favorire l'emersione di buone prassi per la gestione del rischio organizzativo

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Come si è tradotto il ruolo di ATS

Interventi info-formativi ai lavoratori sui rischi connessi alle criticità organizzative

Maggiore consapevolezza da parte del datore di lavoro e di tutte le figure della prevenzione rispetto al rischio stress lc

Corsi per Medici Competenti

Sostegno Reti RLS

Far cogliere la valutazione come opportunità di miglioramento nella propria azienda, entrando più negli aspetti concreti della valutazione e aver indicazioni utili.

Tali aspetti si sono consolidati successivamente nel tempo

# Esperienze positive

Esperienza di due aziende, diverse per tipologia, ma simili per l'attenzione posta nei confronti del proprio personale.

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana



# Perché?

Il datore di lavoro aveva puntato sul coinvolgimento di tutte le figure della prevenzione

capillare conoscenza ed attenta considerazione delle contingenze lavorative, organizzative e relazionali

applicazione delle soluzioni proposte dalle figure della prevenzione condivise con i lavoratori

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Esperienza cooperativa facchinaggio

Capacità di intervento e vigilanza su aspetti conflittuali fra lavoratori

Apertura di canali di comunicazione fra lavoratori e vertice aziendale con possibilità di esplicitare eventuali propri disagi direttamente al DL

Creazione di eventi conviviali per favorire l'integrazione in azienda

Chiara identificazione delle figure cui far riferimento  
Messa a disposizione di appartamenti per lavoratori fuori sede ed in temporanea difficoltà

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Esperienza di ricerca

Riferimenti precisi a cui rivolgersi (due Ricercatrici, entrambe responsabili dei laboratori, ed anche RLS, con esperienza e conoscenza diretta su tutte le attività svolte presso i laboratori)

Nido aziendale

Bonus taxi e servizio di accompagnamento durante i turni notturni ( grosso impatto a costo contenuto)

Mensa gratis

Laboratorio dedicato mamme in gravidanza e in allattamento

Possibilità fruizione foresteria durante esperimenti notturni

Messa a disposizione per un mese di servizio alberghiero tramite foresteria per lavoratori stranieri e fuori sede

Eventi mensili di convivialità fra tutti i lavoratori dell' azienda

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Buone prassi

Pertanto è stato suggerito di proporre quanto sperimentato da queste due aziende come buona prassi secondo l'art. 6, comma 8, lettera d, d.lsvio 81/2008.

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Conclusioni

In entrambi i casi l'attenzione era stata posta sulle persone che costituivano l'azienda, era stato istituito e presidiato un percorso strutturato che si avvaleva di più canali di comunicazione efficaci per parlare al datore di lavoro. Era stato realizzato un monitoraggio costante della vita aziendale che aveva trasferito nei lavoratori la fiducia e la consapevolezza di essere ascoltati e di rappresentare una risorsa per tutta l'azienda.

Tale scambio informativo aveva permesso di stimolare la messa a punto di buone prassi.

# Conclusioni

La nostra esperienza ci ha dimostrato come una vera presa in carico del datore di lavoro con una valutazione rispettosa dell'accordo europeo negli aspetti concreti, che superi gli adempimenti meramente formali, rappresenti lo strumento dinamico ed efficiente per migliorare il benessere dei lavoratori. Il nostro impegno è rivolto a far comprendere come e quanto sia necessario realizzare un buon percorso.

I risultati migliori li abbiamo trovati dove lo spirito dell'accordo si era tradotto in collaborazione fattiva dei lavoratori, insieme a tutte le figure della prevenzione, anche nella ricerca di soluzioni.

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana



# Conclusioni

E dove si era realizzata la capacità di leggere con intelligenza di mente e di cuore (slegandosi da esclusive-immediate valutazioni economiche) la realtà aziendale.

Il lavoro nella ATS , dopo CCM continuerà su almeno 2 filoni

- prevenzione, scelta mirata aziende dove fare i controlli
- sportello informativo e assistenza a casi singoli, sostegno a rete degli RLS
- aggiornamento del sito con materiali

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana

# Grazie per l'attenzione

E grazie al nostro gruppo di lavoro

Bestetti Marilena; Borello Flavia; Canti Zulejka; Cassinelli Veronica; Cattaneo Giancarlo; Cerchioli Marco; D'Angelo Costantino; De Scalzi Davide; Fiume Mariarosa; Magna Battista; Piuselli Narcisa; Prandi Enzandrea; Vai Tiziana; Villa Maria Cristina Ines; Vitelli Nora; Zanoni Graziella Stefania

Sistema Socio Sanitario



Regione  
Lombardia

ATS Milano  
Città Metropolitana