

Salute al lavoro. Le prassi aziendali danno ancora poco rilievo alla modifica normativa introdotta dal Dlgs 81/2008

Sicurezza, c'è la svolta benessere

Nella prevenzione non è più sufficiente l'assenza di infortuni e di malattia

PAGINA A CURA DI
Aldo Monea

Con il decreto legislativo 81/2008 il fine giuridico della sicurezza sul lavoro è cambiato in modo rilevante. Si tratta di modifiche importanti sulle quali vale la pena richiamare l'attenzione dei datori e "addetti ai lavori".

L'esperienza ci segnala che l'azione organizzativa e gestionale per la sicurezza considera, quasi esclusivamente, la prevenzione dei profili fisici sul lavoro (in pratica, dunque, sicurezza sul lavoro = prevenzione di infortuni), ma sono sempre più numerosi approcci diversi, che pongono l'attenzione anche ai profili psichici del lavoratore/trice (in questo caso, sicurezza sul lavoro = prevenzione, anche, di malattie psichiche). Il punto è che entrambe le condotte vanno valutate alla luce delle novità giunte nell'aprile del

cise prese di posizione anche istituzionali: ad esempio, l'Organizzazione mondiale della sanità chiarisce da tanto tempo che la salute va intesa come benessere; i medici sottolineano una nozione avanzata di salute comprendente benessere fisico e psichico; studiosi di organizzazione (in specie, Bruno Maggi) parlano, già da tempo, di benessere e di «costrittività organizzativa» presente nelle aziende. E alcuni giuristi hanno già prima della vigente normativa, accreditato una nozione giuridica di salute, derivata da discipline tecniche, da intendersi come benessere pluridimensionale sul lavoro.

Proprio in questo senso, va letto il cambiamento normativo avvenuto con il Dlgs 81. Questo testo ha, infatti, segnato, con l'articolo 2, comma 1, lettera o, una «svolta» giuridica, in quanto da allora dovrebbe essere chiaro a tutti che la salute del lavoratore/lavoratrice: ■ non può essere intesa, riduttivamente, solo come «assenza di malattia o d'infermità», ■ deve essere intesa come «stato di completo benessere fisico, mentale e sociale» sul lavoro.

Una lettura aggiornata del quadro normativo vigente, di conseguenza, impone che le prassi aziendali di miglioramento della sicurezza sul lavoro:

■ pongano al centro dell'azione datoriale per la sicurezza, in modo più complessivo, la persona di chi lavora;

■ tendano a conseguire un altissimo livello salute del lavoratore (salute=complete star bene);

■ s'indirizzino, evidentemente nei limiti delle facoltà legittimate esercitabili dal datore di lavoro, anche ai profili più "soft" (psiche e relazioni) della vita lavorativa di ciascuna persona;

■ più in particolare, mettano, in primo piano, anche la cura di un ottimo stato di relazioni lavorative (salute=benessere sociale).

In ultima analisi, per il diritto non rileva più solo l'"infortunio" e la "malattia", ma anche il "malessere" psichico e relazionale sul lavoro e ciò significa che i datori devono garantire un alto livello di qualità della vita lavorativa.

Di conseguenza, si ampliano le attività tecniche collegate alla

L'impatto

DOPPIO VANTAGGIO

Implicazioni per la struttura ad hoc sulla sicurezza



Miglioramento organizzativo, gestionale, tecnico e comportamentale dell'azienda nel suo complesso

GLI ESEMPI CONCRETI

Alcune modifiche organizzative utili all'azienda per la struttura specifica sulla sicurezza

Oggetto di cambiamento	Alcuni esempi
Ruolo del datore per la sicurezza	<ul style="list-style-type: none"> ■ Deve indirizzare tutta la struttura sulla sicurezza a rileggere i propri compiti tenendo presente l'idea di salute presente nel decreto ■ Quando affida al dipendente compiti deve tenere conto delle capacità e delle condizioni del lavoratore/trice ■ Deve informare il lavoratore (eventualmente attraverso delegati) anche sui rischi di natura psico-sociale presenti nel lavoro
Valutazione dei rischi (in senso stretto)	Chi lo sviluppa tecnicamente deve individuare e «pesare», con metodo adeguato, tutti i rischi che possono derivare al benessere fisico, mentale e sociale, ivi compresi i rischi prodotti da fattori psico-sociali dell'organizzazione
Misure di prevenzione e protezione attuate	Queste misure devono essere considerate anche in chiave organizzativa e comportamentale (miglioramento delle relazioni interne all'azienda)
Programma delle misure ritenute	La pianificazione delle azioni deve prevedere momenti di azione anche in ordine al benessere psichico e sociale
Ruolo del preposto	Questo soggetto, adeguatamente formato allo scopo, deve segnalare al datore anche le condizioni di pericolo relative ai profili sociali della salute sul lavoro che ravvisa nelle situazioni di lavoro a cui è preposto

I tecnici. I cambiamenti nella struttura

Nuove competenze per datore e delegati

La sicurezza sul lavoro nata dal Dlgs n. 81/2008 ha, in primis, un forte impatto giuridico, organizzativo e tecnico sulla struttura specifica formata da datore di lavoro per la sicurezza, suoi eventuali delegati gestionali, preposti, responsabile ed addetti del servizio di prevenzione e protezione e medico competente.

Questo ambito organizzativo aziendale ha come esclusiva missione la tutela della salute sul lavoro e, pertanto, ad esso si rivolge, in primo luogo, il legislatore, quando chiarisce quale sia il bene giuridico da proteggere (articolo 2, comma 1, lettera o).

La più recente normativa, tuttavia, non modifica formalmente i ruoli e i compiti di esso, che restano, in apparenza, immutati rispetto al passato, ma piuttosto li cambia, dall'interno, arricchendoli, implicitamente, attraverso la nuova "idea" di salute. L'esempio più evidente è rappresentato dal dover valutare «tutti i rischi»: il datore e il suo staff devono effettuare questo compito in modo nuovo, non perché sia cambiato, in senso formale, il compito, ma perché esso va rapportato non più alla pura integrità fisica del lavoratore, ma alla più complessa salute come benessere.

Di conseguenza, si ampliano le attività tecniche collegate alla

valutazione in senso stretto, previste all'articolo 28 comma 2 del Dlgs n. 81: per fare due esempi, le misure di prevenzione attuate dovranno tenere presente quanto emerso dalla valutazione anche dei rischi di natura organizzativa, mentre il programma delle misure opportune per garantire il miglioramento della sicurezza dovrà essere rapportato alla massima soglia di salute normativamente prescritta.

Va, di conseguenza, riletto il senso dei compiti della struttura e deve cambiare, in parte, il modus agendi dei singoli soggetti. Così, ad esempio, il datore, come in passato, deve scegliere il responsabile del servizio tenendo presente le competenze previste dalla legge, ma, alla luce del nuovo focus della tutela, egli deve scegliere un Responsabile di prevenzione che sia anche in grado fattivamente di capire la portata della nuova idea di salute presente nel testo legislativo, indirizzando gli sforzi tecnici del Servizio in tal senso.

In sostanza, il ri-orientamento della struttura specializzata rappresenta, dopo le innovazioni giuridiche del Dlgs n. 81/2008, un profilo organizzativo e tecnico importante quanto insidioso, su cui i datori di lavoro devono attentamente lavorare.

Le scelte. Per raggiungere la soglia

La «tutela» allargata è fattore competitivo

L'idea di «salute sul lavoro=benessere individuale», per realizzarsi compiutamente richiede di coinvolgere, in quella direzione, non solo la struttura specifica sulla sicurezza, ma anche la complessiva organizzazione aziendale, perché è evidente che l'impegno, pur essenziale, della prima non sarebbe in grado, realisticamente, di far raggiungere all'azienda la nuova soglia di salute figurata dal legislatore.

Tanti imprenditori e tanti manager, tuttavia, temono di aprire questo fronte gestionale: la loro preoccupazione è, spesso, quella di alterare gli equilibri esistenti. Tale atteggiamento, che evoca, in sé, la difficoltà, presente in tutte le Organizzazioni, di gestire fino in fondo il rapporto con le persone, tuttavia, non convince in quanto finisce, a ben vedere, per non valorizzare appieno una fondamentale risorsa del funzionamento organizzativo: le persone che lavorano in azienda. Quest'ultima non è un sistema che, grazie a sofisticata strumentazione (ad esempio, piani, programmi, macchine, impianti, nuove tecnologie), raggiunge, in modo automatico, la propria "missione" e i propri obiettivi. Essa, come

ben sanno imprenditori e manager, è una realtà molto più complessa, in cui, ai fini del successo nella competizione, hanno un ruolo rilevante anche numerosi altri fattori, tra i quali, in prima fila, le persone che lavorano nell'organizzazione, che proprio in azienda maturano, individualmente e nei gruppi, convinzioni, valori, motivazione, convinzioni, persino, sentimenti a favore o meno del successo aziendale.

È allora abbastanza evidente che i dipendenti, se sono soddisfatti del loro lavoro e se si identificano, in modo convinto, nella missione, negli obiettivi e nei progetti di lavoro aziendali, sono un fondamentale asset per il successo dell'azienda, mentre, se non "stanno bene" in essa, lo ostacolano, in misura maggiore o minore e in modo evidente o latente.

In questa chiave di lettura curare il benessere sul lavoro, a ben vedere, non risponde solo a un "dover essere" proveniente dalla burocrazia delle leggi, non è un lusso di qualche velleitario e immaginifico imprenditore, ma rappresenta, piuttosto, un'ineludibile esigenza aziendale, segnalata anche dal diritto.

VALUTAZIONE RISCHI

Nei documenti interni si dichiara di voler indagare sugli elementi di natura fisica e biologica, ignorando l'organizzazione

2008, con il Dlgs n. 81.

In questi casi, infatti, sembra essere privilegiata, infatti, un'interpretazione "data" delle norme, che dà prevalenza all'articolo 2087 del codice civile, il quale impone, a carico dei datori di lavoro, l'obbligo di tutelare l'integrità del corpo e la personalità morale del lavoratore/lavoratrice.

Ciò traspare, concretamente, da tanti "documenti aziendali di valutazione dei rischi", in cui si dichiara, esplicitamente, di voler indagare e affrontare solo parte dei potenziali fattori di rischio sul lavoro, rappresentati, prevalentemente, da quelli di natura fisica, chimica e biologica e di voler trascurare, invece, altri, quali, ad esempio, quelli di tipo organizzativo.

In questa prospettiva interpretativa si collocano, peraltro, anche altri "addetti ai lavori", compresi tanti giudici e controlli delle Asl, che continuano ad approfondire solo infortuni e, in misura minore, malattie professionali.

Queste prassi si realizzano, nonostante ci siano pre-

I passaggi. Come orientare la gestione

Dalla «porta aperta» al taglio dei conflitti

Come orientare l'organizzazione (anche) al benessere di chi lavora? Ecco alcuni esempi.

Nuova «missione»

Curare e accrescere il benessere lavorativo deve diventare uno degli scopi consapevoli dell'azienda. Ad esempio, il titolare (o la direzione aziendale) potrà distribuire in essa, in aggiunta ai consueti obiettivi produttivi ed economici, anche quelli sulla crescita del "well-being". Inoltre qualche ruolo o unità organizzativa dovrà assumersi il presidio complessivo del nuovo fine. Ad esempio, nel-

le piccole aziende, lo stesso datore di lavoro o qualche suo diretto delegato dovrà prendersi tale carico, mentre, nelle medie dimensioni, sarà la funzione sulle risorse umane.

I sistemi di direzione

È opportuno anche innovare i vari sotto-sistemi organizzativi (dal reclutamento allo sviluppo professionale, dal sistema premiante alla comunicazione interna). Così, la valutazione dei dirigenti, dei quadri e dei singoli dipendenti, sia che si svolga (grande azienda) in modo strutturato sia che avvenga

(piccola azienda) in modo informale, potrà verificare i comportamenti individuali rispetto alla salvaguardia del benessere altrui. Per fare un altro caso, il sistema di comunicazioni interne deve essere tale da agevolare un adeguato e costante flusso delle informazioni, la cui carenza/inaffidabilità emerge, nelle analisi di clima organizzativo, come una frequente causa di malessere.

Un adeguato sistema di controllo e di gestione del "malessere" sul lavoro, potrà poggiare, oltre che sulla valutazione dei rischi di cui al Dlgs 81/08 (arti-

coli 17 lett. a e 28), su: 1) politiche della "porta aperta" da parte dei superiori e, in specie, di titolari/direzione; 2) «luoghi per l'ascolto» (interni ed esterni, in convenzione con psicologi del lavoro), in cui le persone possano essere aiutate a risolvere, nella massima riservatezza, i problemi individuali nati sul lavoro; 3) «luoghi organizzativi per dirimere i conflitti», in cui eliminare, con l'aiuto di un "conciliatore" interno, i conflitti interpersonali in atto (con un superiore, un collega o con clienti); 4) «analisi di clima organizzativo» con cui monitorare

lo stato collettivo delle principali variabili influenti sul benessere/malessere.

I processi e l'organizzazione

L'organizzazione del lavoro, le procedure organizzative, le semplici prassi di lavoro "cristallizzate" (tanto frequenti nella piccola impresa), le mansioni e i turni di lavoro sono profili organizzativi all'origine di benessere/malessere nell'individuo e che, pertanto, vanno monitorati e migliorati anche in una prospettiva di accrescimento della "soddisfazione" di chi lavora.

I superiori

Un miglioramento potrà riguardare la mission dei gestori, "in-

corporando" in essa la cura della qualità della vita lavorativa dei diretti collaboratori. Rispetto a tali figure un profilo di adeguamento potrà, inoltre, consistere nell'accrescere le competenze gestionali e nel formare verso stili di leadership e di comunicazione con i collaboratori adeguati ad accrescere (anche) il benessere lavorativo dei collaboratori.

I dipendenti

Dovranno essere rinforzati, con specifico apprendimento, per saper affrontare in modo positivo i conflitti di lavoro e gestire al meglio la relazione di lavoro con superiori, colleghi e clienti esterni.

LE PROPOSTE DEL SOLE

IN EDICOLA

Avvocati, monografia sulle successioni

Il numero 3 della monografia di Ventiquattrore Avvocato, in uscita a settembre, è interamente dedicato al diritto successorio. Gli approfondimenti riguardano le principali figure negoziali, l'eccezione rappresentata dai patti di famiglia, le novità normative e giurisprudenziali in materia. Tra gli argomenti trattati: testamento olografo e

prova testimoniale, donazione di beni altrui e acquisto per usucapione, divisione ereditaria.

«Dal dire al fare» in Bocconi

A Milano, in Bocconi, il 28-29 settembre, la VI edizione dell'evento «Dal dire al fare» con la partecipazione di imprese e organizzazioni responsabili, come la Fondazione Vigorelli, che si confrontano sull'attenzione

ai valori familiari anche in ambito lavorativo come fattore vincente di competitività. La *Corporate Family Responsibility* intesa come vantaggio competitivo nella gestione delle risorse umane il tema è in programma il primo giorno dell'evento: ne parla Terzo Settore n. 9/2010.

Manovra correttiva dai libri agli incontri

Una guida in edicola, due

volumi e i convegni a Milano, Roma e Trieste: per non perdersi nulla sugli adempimenti introdotti dal Dl 78/2010. Visita il sito <http://www.ilssole24ore.com/st/nlprofessionisti/100805/smc/> per saperne di più.

CORSI E CONVEGNI

L'iter da conciliatore professionista

Il corso, a Milano, Padova e Roma, tra ottobre e

dicembre, si propone di fornire una conoscenza sia teorica che pratica della conciliazione stragiudiziale. Saranno analizzate le fonti normative e, mediante esercitazioni pratiche e simulazioni, i corsisti acquisiranno tecniche e strumenti per gestire i conflitti e condurre le negoziazioni in modo efficace (www.formazione.ilssole24ore.com).

Lex training, gli appuntamenti

Durante il corso, con l'ausilio di qualificati docenti, le lezioni saranno affrontate con metodo pratico e le prove scritte saranno oggetto di attenta valutazione individuale e collettiva. Milano e Roma, ottobre-dicembre 2010. Per maggiori informazioni: tel. 02.5660.1887 oppure info@formazione.ilssole24ore.com