

STRESS DA LAVORO CORRELATO - LAVORO DA REMOTO

Guida INAIL 2025

Lo **stress lavoro correlato** è una delle patologie più diffuse tra quelle collegate con l'attività professionale e può essere causato dalla maniera in cui il lavoro viene organizzato e/o dalle mansioni che devono essere svolte. Inevitabilmente, questo malessere incide sul piano aziendale, dando luogo a una serie di problematiche di tipo organizzativo e non solo. Tra i fenomeni che possono verificarsi quando un lavoratore è sottoposto a stress vi sono:

- un **calo nella produttività**;
- un **maggiore assenteismo**;
- un **aumento** nell'incidenza degli **infortuni**;
- una maggiore tendenza a compiere errori o a cadere in **disattenzioni**.

Per questa ragione, la valutazione del rischio stress lavoro correlato è molto importante, nonché un **obbligo** di legge a carico del **datore di lavoro**. Tale obbligo è parte integrante del DVR, documento che rappresenta la mappatura dei rischi per la salute e la sicurezza presenti in un'azienda.

In mancanza di una corretta valutazione dello stress lavoro correlato, il datore di lavoro può incorrere in sanzioni.

Cos'è lo stress da lavoro correlato?

L'Accordo quadro europeo del 2004 definisce lo stress lavoro correlato come "una condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro".

Lo stress da lavoro correlato può interessare ogni luogo di lavoro e ogni lavoratore, in quanto causato da aspetti diversi strettamente connessi con l'organizzazione e l'ambiente di lavoro. Non si tratta di una malattia, ma se questa si manifesta con intensità e perdura nel tempo può causare problemi di salute psichica e fisica.

Stress lavoro correlato: quadro normativo

Il quadro normativo è rappresentato da:

- D.Lgs. 81/2008 (testo unico sicurezza che classifica lo stress lavoro correlato come uno dei rischi soggetti a valutazione e gestione);
- accordo europeo 8 ottobre 2004.

A questi possiamo aggiungere le indicazioni necessarie alla valutazione del rischio stress lavoro correlato predisposte nel novembre 2010 dalla Commissione consultiva permanente per la salute e la sicurezza. Infine, anche l'Inail ha sviluppato una proposta metodologica per la gestione e valutazione del rischio da stress lavoro correlato.

La valutazione rischio stress da lavoro correlato è obbligatoria

La valutazione del rischio stress lavoro correlato è **obbligatoria**, così come definito dall'art. 28 del D.Lgs. 81/08, in cui viene esplicitamente specificato l'obbligatorietà di valutare tutti i rischi, compresi quelli legati allo stress da lavoro correlato. La valutazione del rischio stress spetta al **datore di lavoro**.

Come misurare il livello di stress da lavoro?

Il processo di valutazione del rischio stress da lavoro correlato si compone di 4 fasi principali, ognuna fondamentale per giungere ad una corretta identificazione e gestione del rischio:

- fase **propedeutica**;
- fase della valutazione **preliminare**;
- fase della valutazione **approfondita**;

- fase di **pianificazione degli interventi**.

Fase propedeutica

La fase propedeutica consiste nella preparazione e nell'**organizzazione delle attività** da svolgere durante la valutazione del rischio. Questa fase comprende a sua volta i seguenti momenti:

- costituzione del **gruppo di gestione** della valutazione che ha il compito di programmare, monitorare e agevolare l'attuazione delle attività di valutazione e gestione del rischio; il gruppo è composto dallo stesso datore di lavoro e/o dirigente delegato, RSPP, ASPP, MC (ove nominato/i) e RLS/RLST;
- individuazione dei **gruppi omogenei** di lavoratori (GOL) su cui verrà condotta la valutazione;
- sviluppo e stesura del piano di valutazione e gestione del rischio;
- sviluppo di una strategia comunicativa finalizzata a informare e coinvolgere nel processo i lavoratori, inclusi i dirigenti e i preposti.

Fase della valutazione preliminare

Nella fase preliminare vengono valutati gli indicatori organizzativi di natura oggettiva; viene svolta l'analisi degli **eventi sentinella** e la rilevazione degli **indicatori di contenuto e contesto** lavorativo. Lo strumento utilizzato per la valutazione preliminare è la **lista di controllo** che consente la raccolta dei dati ed una loro successiva valutazione oggettiva e parametrica.

Gli eventi sentinella

Gli eventi sentinella sono dei potenziali sintomi che, se più frequenti in determinati periodi, in determinati reparti e in relazione a determinate attività lavorative, possono costituire dei campanelli di allarme su possibili disfunzioni e/o incongruenze di tipo organizzativo.

Sono eventi sentinella:

- indici infortunistici;
- assenze per malattia;
- turnover;
- procedimenti e sanzioni;
- segnalazioni del medico competente;
- specifiche e frequenti lamentele formalizzate da parte dei lavoratori.

Gli indicatori di contenuto e di contesto

Gli indicatori di contenuto e di contesto sono fattori che incidono in maniera differente sul rapporto tra lavoratore e ambiente di lavoro. Gli **indicatori di contenuto** lavorativo sono elementi caratteristici del tipo di lavoro svolto dai diversi gruppi omogenei di lavoratori e del modo in cui tale lavoro viene organizzato dall'azienda. In sostanza, sono quelle cause di stress che derivano proprio dalla **natura** e dalle **caratteristiche del lavoro**.

Indicatori di contenuto sono:

- ambiente di lavoro e attrezzature;
- carichi e ritmi di lavoro;
- orario di lavoro e turni;
- corrispondenza tra le competenze dei lavoratori e i requisiti professionali richiesti.

Gli **indicatori di contesto** lavorativo, invece, consentono di indagare come i lavoratori (sempre intesi come gruppi omogenei di lavoratori e non come singoli) si rapportano con l'organizzazione aziendale e quale modalità di gestione di tali rapporti l'azienda stessa si è data. In sostanza, sono tutte quelle cause riguardanti le relazioni tra l'**individuo** e l'**organizzazione del lavoro**.

Indicatori di contesto sono:

- ruolo nell'ambito dell'organizzazione;
- autonomia decisionale e controllo;
- conflitti interpersonali al lavoro;

- evoluzione e sviluppo di carriera;
- comunicazione.

Una volta conclusa la fase di valutazione preliminare, è essenziale prevedere una restituzione dei risultati ai lavoratori al fine di informarli sulla situazione emersa nella propria azienda e sulle eventuali azioni che saranno messe in atto per contenere o eliminare il rischio stress da lavoro correlato.

Inoltre, se la valutazione preliminare si conclude con:

- **esito negativo** (cioè non rileva elementi di rischio) questo risultato viene riportato nel DVR con la previsione di un piano di monitoraggio.
- **esito positivo** (cioè rileva elementi di rischio) si procede con la pianificazione e l'adozione di opportuni interventi correttivi; se quest'ultimi risultano inefficaci si passa alla successiva valutazione approfondita.

Fase della valutazione approfondita

La fase di valutazione approfondita consente di rilevare le **percezioni dei lavoratori in base agli indicatori di contenuto e di contesto** lavorativo; va obbligatoriamente intrapresa qualora l'esito della valutazione preliminare abbia rilevato la presenza, in uno o più gruppi omogenei, di una condizione di rischio stress lavoro e gli interventi correttivi attuati non abbiano ottenuto l'effetto di abbattimento del rischio.

L'analisi delle percezioni dei lavoratori costituisce un elemento chiave nell'identificazione del rischio stesso in quanto la valutazione approfondita rappresenta un momento informativo sulle condizioni di salute dei lavoratori e dell'organizzazione, utile a una migliore definizione e caratterizzazione del rischio in un'ottica di miglioramento continuo dell'azienda.

Quali sono gli strumenti da utilizzare per la valutazione approfondita? Gli strumenti da adottare nella valutazione approfondita variano in base alla complessità organizzativa, alla dimensione aziendale e al numero di lavoratori appartenenti ai gruppi omogenei:

- **questionario**, strumento che misura gli aspetti del contenuto e del contesto del lavoro ritenuti come potenziali fattori di stress rischio lavoro;
- **focus group**, strumento di indagine psicosociale di natura qualitativa che si realizza con un'intervista rivolta ad un gruppo omogeneo per approfondire un tema o particolari aspetti di un argomento condotta da un moderatore;
- **interviste semi-strutturate sulle famiglie di fattori/indicatori**, strumento in grado di far emergere dati più precisi dell'intervista classica e consente di acquisire indicazioni sulle possibili soluzioni delle criticità riscontrate.

Fase di pianificazione degli interventi

Una volta conclusa la parte di valutazione, il percorso metodologico prevede l'identificazione degli interventi e delle azioni necessarie a correggere le criticità emerse e a migliorare le condizioni di lavoro. La fase di pianificazione degli interventi consiste, quindi, nell'individuare, pianificare e attuare misure e interventi correttivi che hanno lo scopo di eliminare o ridurre il rischio.

Le attività da attuare in questa fase sono:

- **identificazione delle priorità di intervento** a partire dai risultati emersi dalla fase di valutazione;
- verifica della necessità di eventuali approfondimenti o **informazioni integrative**;
- **identificazione degli interventi di miglioramento** in relazione alle priorità individuate;
- **definizione delle risorse necessarie**, delle persone responsabili e dei relativi ruoli per l'attuazione dei diversi interventi;
- **pianificazione temporale degli interventi**;
- individuazione e pianificazione delle **modalità di valutazione** di efficacia degli interventi;

- definizione di una **strategia di comunicazione** per la diffusione a tutti i lavoratori degli interventi in adozione.

Nella guida “**Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato (2017)**”, l’Inail propone un **metodo unico integrato** per la valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato.

La metodologia Inail, oltre a fornire al datore di lavoro le **modalità per effettuare la valutazione del rischio** secondo il livello minimo di attuazione dell’obbligo, permette di effettuare un percorso valutativo e gestionale scientificamente corretto.

Sono previste 4 fasi:

1. propedeutica
2. valutazione preliminare
3. valutazione approfondita
4. pianificazione degli interventi

Modulo Inail per i rischi psicosociali relativi al lavoro da remoto

Il Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale dell’Inail ha sviluppato un nuovo **modulo contestualizzato** della Metodologia di valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato del 2017, comprensivo di strumenti di valutazione integrati e risorse specifiche per l’utilizzo sempre più massivo, nelle sue varie declinazioni (**lavoro agile, telelavoro, lavoro a distanza, ecc.**), del cosiddetto **lavoro da remoto**.

Il lavoro monografico – pubblicato a aprile 2025 – risponde ad una duplice necessità: da una parte prevenire i potenziali **rischi psicosociali emergenti**, dall’altra favorire un’adeguata **implementazione** di tali aspetti, quali elementi dell’organizzazione del lavoro che possono comportare benefici ai lavoratori e alle aziende, in termini di benessere organizzativo, innovazione e produttività.

A questo scopo la guida fornisce una descrizione degli **strumenti integrativi** offerti per la **valutazione dei rischi psicosociali emergenti connessi al lavoro da remoto** ed all’uso della tecnologia, approfondendo altresì i percorsi di ricerca e sperimentazione condotti.

Per la valutazione preliminare, si è partiti dall’analisi della Lista di controllo originaria per procedere con l’integrazione di **indicatori aggiuntivi** riferibili ad aspetti da investigare rispetto al lavoro da remoto e all’innovazione tecnologica.