

Workshop

**DIVERSITY MANAGEMENT,  
GESTIONE DEI RISCHI SPECIFICI DI  
PARTICOLARI CATEGORIE DI  
LAVORATORI  
E IMPATTO SUI FATTORI DI STRESS  
LAVORO CORRELATO:  
UN'OPPORTUNITÀ PER  
UN'ORGANIZZAZIONE SANA  
E PRODUTTIVA**

Relatori:

Annalisa Rosiello – Paola Favarano



**Giovedì 17 ottobre dalle 14.30 alle 16.30 - Sala Allegretto • Centro Servizi Blocco C**

## PERCORSI DIVERSI

### MERITOCRAZIA



## TRATTAMENTI DIVERSI

Tratto da Quaderno AiFOS n2 anno X

« Per i risultati ottenuti avevo vinto un importante premio europeo: non mi fu consegnato perché ero in maternità e fu assegnato al secondo classificato. **Elena**

« Una frase non scorderò mai  
«Non posso affidarti il progetto all'estero. Poi resti in cinta e mi tocca sostituirti.  
**Karen**

« Ho sempre dovuto conquistarmi la fiducia dei clienti, mentre ai colleghi maschi era data d'ufficio. **Flavia**

« Avevo 27 anni e ho dovuto «minacciare» un fornitore in estremo ritardo. Il giorno dopo ho saputo che il fornitore aveva chiamato il mio capo appellandomi come «quella ragazzetta». **Vanessa**

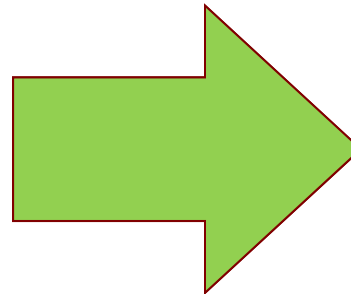


DIVERSI  
DA CHI



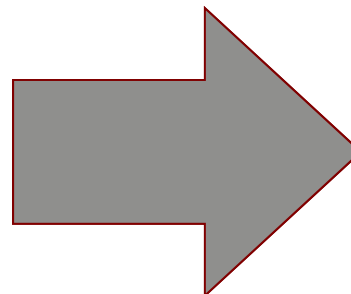
# Cause... e effetti

**DIGNITÀ**



**SALUTE**

**SALUTE**



**DIGNITÀ**

# Diritti e doveri dei lavoratori



Libertà, dignità e salute sono diritti inviolabili  
dell'uomo, garantiti dalla nostra

## COSTITUZIONE

Art. 2

Art. 3

Art. 41, comma  
2°

**Libertà e dignità** - Statuto dei lavoratori (l. 300/1970  
- titolo I: della libertà e dignità del lavoratore)

**Salute** - *“Stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un’assenza di malattia o d’infermità”.*

Art. 2, comma 2, lett. o), D.lgs. 81/2008;  
definizione mutuata da quella elaborata  
dall’Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) nel 1948.



*Non sono salita sul  
quell'autobus per  
essere arrestata.  
Cí sono salita per  
andare a casa.*

*Rosa Parks*



Esistono tuttavia contesti e situazioni lavorative tutt'altro che “normali”.



Situazioni che offendono la libertà, la dignità e la salute di chi lavora.



Situazioni che danneggiano, inquinano, avvelenano l'ambiente di lavoro e la collettività in generale.

## Alcune tra le principali situazioni negative

Discriminazioni  
nei percorsi di  
carriera

Mobbing

STRAINING

Discriminazioni  
retributive

MOLESTIE MORALI  
A SFONDO  
DISCRIMINATORIO

Molestie  
sessuali

STALKING  
OCCUPAZIONALE

Stress  
lavoro  
correlato  
burn out



# I BIAS



## La prevenzione dei fenomeni disfunzionali e il diversity management





**Art. 2087 c.c.** – “... tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro”.

**E deve rispettare anche i precetti di cui al D.lgs. 81/2008, 215/2003 e 216/2003 (decreti legislativi antidiscriminatori), i codici etici e di condotta, ecc..**



## Prevenzione: cosa vuol dire



Insieme delle azioni finalizzate ad **impedire o ridurre il rischio** che si verifichino eventi lesivi dell'integrità fisica e psicologica di chi lavora.

**Art. 2, lett. n), D.lgs. 81/2008: la prevenzione è “*il complesso delle disposizioni o misure necessarie anche secondo la particolarità del lavoro, l’esperienza e la tecnica, per evitare o diminuire i rischi professionali nel rispetto della salute della popolazione e dell’integrità dell’ambiente esterno*”.**



**Oggetto**  
della **prevenzione**  
e della **valutazione**  
**dei rischi** è costituito da

*“ tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli collegati allo stress lavoro-correlato secondo l'accordo europeo dell'8 ottobre 2004...”.*

Art. 28 del D.lgs. 81/2008



**E**

## Gruppi di lavoratori soggetti a rischi particolari

- ✓ **lavoratrici in stato di gravidanza e allattamento**
- ✓ **differenze di genere**
- ✓ età
- ✓ provenienza da altri paesi
- ✓ specifica tipologia contrattuale

Art. 28 del D.lgs. 81/2008

**Prevenzione non destinata a un “neutro”**

## Legge di bilancio 2018

Art. 26, d.lgs. 198/2006 - 3-ter. “I datori di lavoro sono tenuti, ai sensi dell'articolo 2087 del codice civile, ad assicurare condizioni di lavoro tali da garantire l'integrità fisica e morale e la dignità dei lavoratori, anche concordando con le organizzazioni sindacali dei lavoratori le iniziative, di natura informativa e formativa, più opportune al fine di prevenire il fenomeno delle molestie sessuali nei luoghi di lavoro. **Le imprese, i sindacati, i datori di lavoro e i lavoratori e le lavoratrici si impegnano ad assicurare il mantenimento nei luoghi di lavoro di un ambiente di lavoro in cui sia rispettata la dignità di ognuno e siano favorite le relazioni interpersonali, basate su principi di eguaglianza e di reciproca correttezza”.**



CONCILIAZIONE VITA-LAVORO

**Nb: per il diversity management: allargamento platea a caregiver tutti, genitori adottivi, lavoratori anziani, disabili, ecc.**

*Art. 18, L. 81/2017 comma «3-bis. I datori di lavoro pubblici e privati che stipulano accordi per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità agile sono tenuti in ogni caso a **riconoscere priorità** alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di **congedo di maternità** previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, **ovvero dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità** ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104».*

## Fattori di discriminazione

- ✓ RAZZA
- ✓ ETNIA
- ✓ NAZIONALITÀ
- ✓ RELIGIONE
- ✓ CONVINZIONI PERSONALI
- ✓ DISABILITÀ  
(sia disabili che caregivers, ossia coloro che assistono un familiare disabile)
- ✓ ETÀ
- ✓ ORIENTAMENTO SESSUALE
- ✓ GENERE

**(dd.lgs. 286/98 215 e 216 del 2003, e 198/2006)**





**DIVERSITA' DI GENERE  
E LEADERSHIP FUNZIONALI  
ALLE ORGANIZZAZIONI PRODUTTIVE**

Locus of control interno

Cooperazione

Apertura al punto di vista altrui

Comunicazione non verbale

Feedback

Disponibilità  
Apertura  
flessibilità



# LEADERSHIP RELAZIONALE

Empatia

Locus of control esterno

Chiara definizione dei ruoli

Competitività

Alta autostima

Fermezza decisionale

Indipendenza

Importanza istruzione

Orientamento al compito



# LEADERSHIP TECNICA

## Una sovrapposizione non casuale

Fattore di rischio salute	Fattore di discriminazione “corrispondente”
✓ Differenze di genere	GENERE/sexo
✓ Lavoratrici in stato di gravidanza e allattamento	
✓ Età	ETÀ
✓ Provenienza da altri paesi	RAZZA, ETNIA, NAZIONALITÀ
✓ Handicap (non previsto dall'art. 28 T.U. ma da varie leggi in tema di disabilità)	DISABILITÀ (sia nei riguardi del disabile che del <i>caregiver</i> )

Esiste un ambito in cui ...

NON ADOTTARE MISURE SPECIFICHE PER LA  
SALUTE E PER LA TUTELA DELLA DIGNITA' DEL  
LAVORATORE  
=  
DISCRIMINARE

## Nozione “comunitaria” di disabilità

### **CGUE, *HK Danmark*, C-335/11 – Nozione sociale e dinamica di disabilità**

«la disabilità è un **concetto in evoluzione** e (...) è il risultato dell'interazione tra persone con menomazioni e barriere comportamentali ed ambientali, che impediscono la loro piena ed effettiva partecipazione alla società su base di uguaglianza con gli altri». «Per persone con disabilità si intendono **coloro che presentano durature menomazioni fisiche, mentali, intellettuali o sensoriali che in interazione con barriere di diversa natura possono ostacolare la loro piena ed effettiva partecipazione nella società su base di uguaglianza con gli altri**».



## Direttiva comunitaria inizialmente non attuata dall'Italia

**Art. 5, Dir. 2000/78:** «Per garantire il rispetto del principio della parità di trattamento dei disabili, sono previste soluzioni ragionevoli. Ciò significa che il datore di lavoro prende i provvedimenti appropriati, in funzione delle esigenze delle situazioni concrete, per consentire ai disabili di **accedere** ad un lavoro, di **svolgerlo** o di **avere una promozione** o perché **possano ricevere una formazione**, a meno che tali provvedimenti richiedano da parte del datore di lavoro un onere finanziario sproporzionato. Tale soluzione non è sproporzionata allorché l'onere è compensato in modo sufficiente da misure esistenti nel quadro della politica dello Stato membro a favore dei disabili».

## Intervento normativo dopo condanna dell'Italia

All'articolo 3 del decreto legislativo 9 luglio 2003, n. 216, dopo il comma 3 e' inserito il seguente:

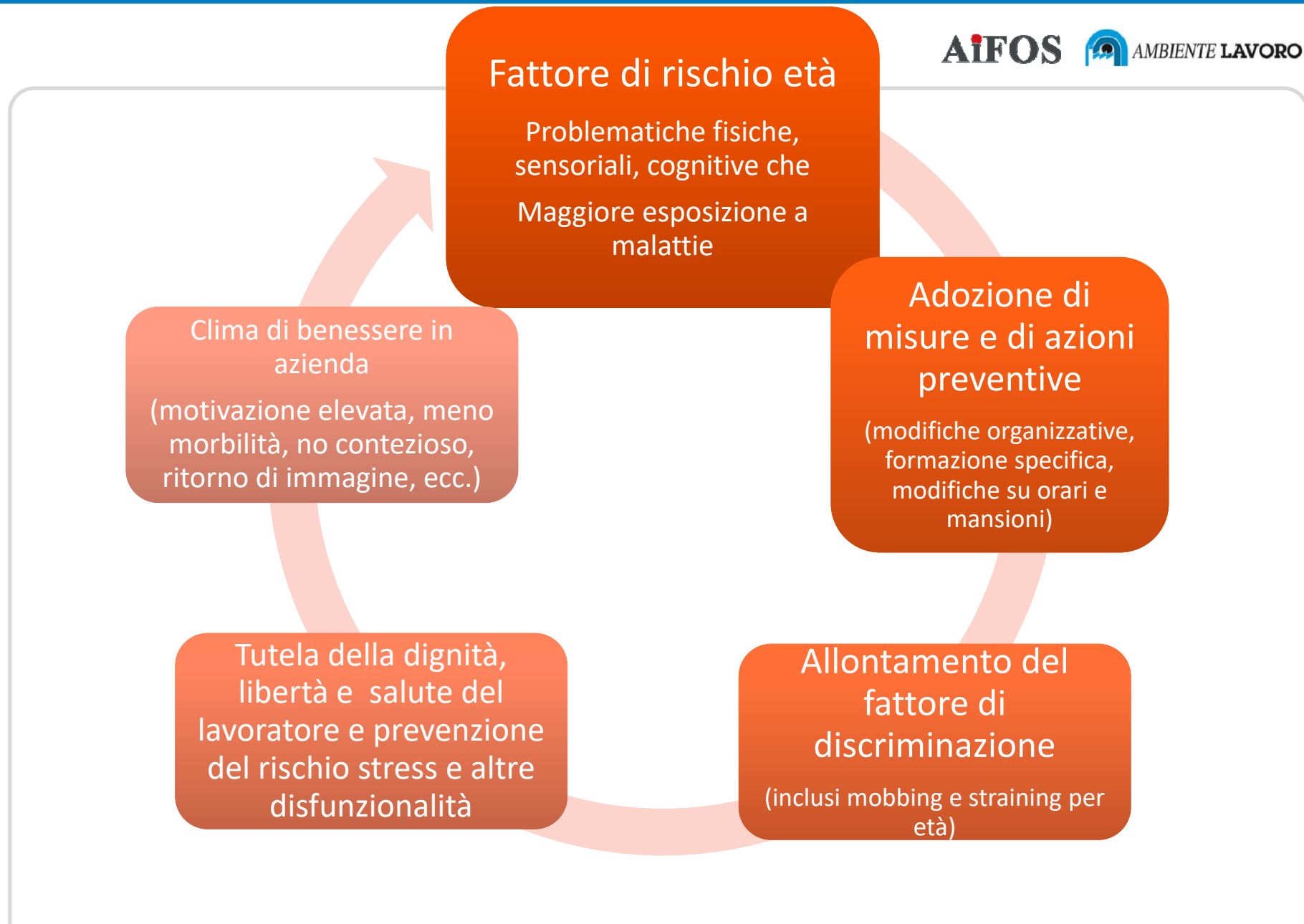
**«3-bis. Al fine di garantire il rispetto del principio della parità di trattamento delle persone con disabilità, i datori di lavoro pubblici e privati sono tenuti ad adottare accomodamenti ragionevoli, come definiti dalla Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità, ratificata ai sensi della legge 3 marzo 2009, n. 18, nei luoghi di lavoro, per garantire alle persone con disabilità la piena eguaglianza con gli altri lavoratori. I datori di lavoro pubblici devono provvedere all'attuazione del presente comma senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica e con le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente»**

Fattore di rischio  
Handicap  
Nozione interna + comunitaria

Omissione  
=  
Discriminazione

Adozione di  
RAGIONEVOLI  
ACCOMODAMENTI  
Misure architettoniche,  
logistiche organizzative





Fattore di rischio  
provenienza da altri  
paesi  
(lingua, percezione  
rischio, usanze  
religiose)

Clima di benessere in  
azienda  
(motivazione elevata, meno  
morbilità, no contezioso,  
ritorno di immagine, ecc.)

Adozione di  
misure e di azioni  
preventive  
(formazione specifica,  
modifiche su orari e  
mansioni ad esempio nel  
corso del *ramadan*)

Tutela della dignità,  
libertà e salute del  
lavoratore e prevenzione  
del rischio stress e altre  
disfunzionalità

Allontamento del  
fattore di  
discriminazione  
(inclusi *mobbing* e *straining*,  
accanimento disciplinare  
legato a provenienza o  
pratiche religiose)

## Il datore di lavoro, con il supporto delle figure della sicurezza ...

Deve eseguire  
un esame di  
tutti i fattori  
di rischio

Deve eseguire  
un esame del  
proprio  
contesto

Deve dedicare  
attenzione ai  
gruppi qui  
trattati

Adozione delle misure più  
adeguate per prevenire i rischi  
è UN OBBLIGO ex art. 28 TU e  
2087 c.c

E previene discriminazioni



## Per gestire la Diversità di Genere nelle aziende:



1. Creare **condizioni organizzative** che facciano correre su **corsie** uguali
2. Riconoscere e «far evolvere» i **BIAS** cognitivi
3. Formare a stili di **leadership** diversi e valorizzarli

Corrispondenza (non casuale) tra i gruppi a maggior rischio “salute” e gruppi a rischio di discriminazioni

Opportunità per le aziende sane e produttive

Abbiamo detto

Non adottare misure può sfociare in discriminazioni o molestie

“Misure” non dissimili da “ragionevoli accomodamenti”

Per approfondimenti e informazioni di contatto

[www.studiolegalerosiello.it](http://www.studiolegalerosiello.it)



[www.lavorodafavola.it](http://www.lavorodafavola.it)

@studiolegalerosiello.it

@lavorodafavola



**GRAZIE PER L'ATTENZIONE**

*[www.aifos.it](http://www.aifos.it)*



**AiFOS**

Associazione Italiana Formatori ed  
Operatori della Sicurezza sul Lavoro