



ESITO DELLA VALUTAZIONE RISCHI STRESS LAVORO CORRELATO

La metodologia

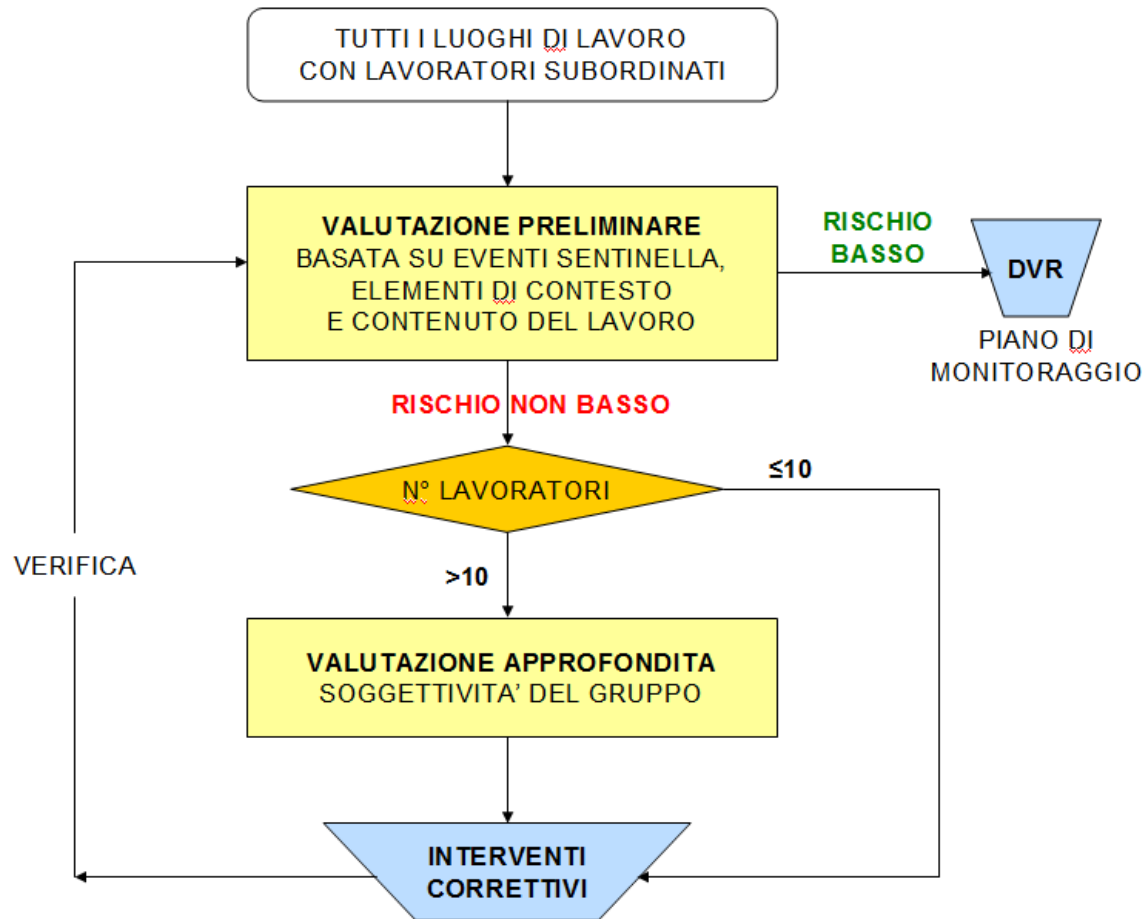
- **Si è scelto di utilizzare il metodo proposto dall'ISPESL**



La metodologia



DIAGRAMMA DI FLUSSO



Eventi sentinella

- **Indicatori di stress a livello organizzativo**
- Aumento di casi di malattie
- Aumento di incidenti, mancati incidenti e comportamenti a rischio
- Aumento di assenteismo per malattie di breve durata
- Infrazioni disciplinari
- Assenze senza permesso
- Marcata conflittualità tra lavoratori (sia espressa che sotterranea)
- Incremento nella percentuale di errori
- Presenza di lavoratori che lamentano disturbi psicosomatici e psicologici

Contesto di lavoro

➤ Cultura e funzione organizzativa

scarsa comunicazione, bassi livelli di sostegno per i problemi e la crescita personale, mancanza di definizione di obiettivi aziendali

➤ Ruolo nell'organizzazione

ambiguità del ruolo e conflitti di ruolo, responsabilità di persone

➤ Sviluppo di carriera

stagnazione e incertezza della carriera, bassa retribuzione, precarietà del posto di lavoro, basso valore sociale del lavoro

➤ Autonomia decisionale/controllo

scarsa partecipazione al processo decisionale, mancanza di controllo

➤ Rapporti interpersonali sul lavoro

isolamento sociale e fisico, rapporti scadenti con i superiori, conflitto interpersonale, mancanza di sostegno sociale

➤ Interfaccia casa-lavoro

esigenze conflittuali di lavoro e di casa, scarso sostegno

Contenuto del lavoro

- **Ambiente di lavoro e attrezzatura di lavoro**
problemi riguardanti l'inaffidabilità, la disponibilità, l'idoneità e la manutenzione o riparazione di attrezzature e impianti ☐
- **Progettazione dei compiti**
mancanza di varietà, cicli di lavoro brevi, lavoro frammentario o privo di significato, sottoutilizzo di abilità, alta incertezza ☐
- **Carico di lavoro / ritmo di lavoro**
carico di lavoro eccessivo o scarso, mancanza di controllo sui ritmi, alti livelli di pressione temporale ☐
- **Orario di lavoro**
lavoro a turni, lavoro notturno, orari di lavoro non flessibili, orari imprevedibili, orari lunghi e impossibili Interfaccia casa-lavoro

I settori di indagine

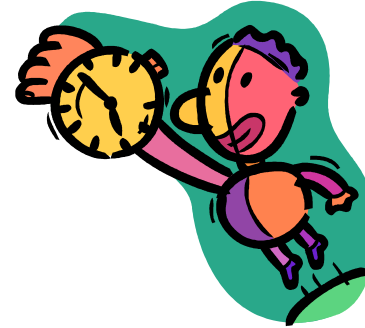
- **Si è scelto di procedere all'analisi differenziando l'attività dell'Azienda sulla base delle mansioni**
- Si è ritenuto opportuno procedere con questo livello di analisi in modo da dettagliare il più possibile la valutazione preliminare e distinguere le diverse attività effettuate dai dipendenti dell'Azienda committente.



I DATI DELL'INDAGINE: risultati

- Per i **coordinatori esterni** il rischio è **MEDIO**;
- Per i **coordinatori interni** e dirigenti il rischio è **MEDIO**;
- Per gli **operatori** il rischio è **MEDIO**;
- Per **l'area socio-assistenziale** il rischio è **MEDIO**;
- Per **l'area socio-educativa** il rischio è **MEDIO**.

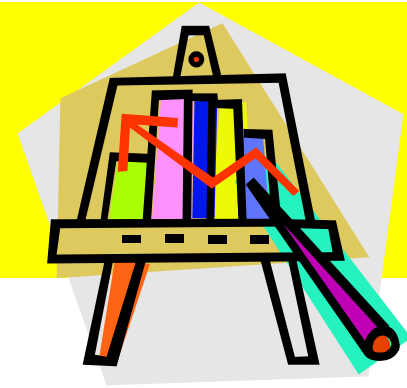
L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress correlato al lavoro.



Per ogni condizione identificata ***si devono adottare comunque le azioni di miglioramento mirate.***

Se queste non determinano un miglioramento entro un anno, sarà necessaria la somministrazione di questionari soggettivi.

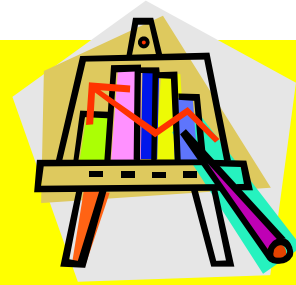
AREA INDICATORI AZIENDALI



➤ **Indici infortunistici: in aumento**

Occorre valutare la natura degli infortuni, per poter apportare azioni finalizzate al miglioramento strutturale, strumentale ed eventuali interventi di informazione e formazione e addestramento.

AREA INDICATORI AZIENDALI



- **Assenze per malattia (non maternità, allattamento, congedo matrimoniale) e assenze dal lavoro: oscillante con tendenza in aumento negli ultimi 3 anni**



*Sarà necessario cercare di capire la **causa delle assenze** dal lavoro, e cioè se i permessi retribuiti, i periodi di aspettativa, le assenze ingiustificate, piuttosto che il mancato rispetto dell'orario minimo di lavoro siano imputabili esclusivamente a motivi personali o se siano collegabile ad aspetti organizzativi o di contesto del lavoro.*

Area socio-educativa



B - AREA CONTESTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	FUNZIONE E CULTURA ORGANIZZATIVA			3	BASSO	
2	RUOLO NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE			3	MEDIO	X
3	EVOLUZIONE DELLA CARRIERA			3	ALTO	X
4	AUTONOMIA DECISIONALE - CONTROLLO DEL LAVORO			3	MEDIO	X
5	RAPORTI INTERPERSONALI SUL LAVORO			1	BASSO	
6	INTERFACCIA CASA/LAVORO-CONCILIAZIONE VITA/LAVORO			0		
TOTALE				13	MEDIO	X
C - AREA CONTENUTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	AMBIENTE DI LAVORO ED ATTREZZATURE DI LAVORO			7	MEDIO	X
2	PIANIFICAZIONE DEI COMPITI			4	MEDIO	X
3	CARICO DI LAVORO - RITMO DI LAVORO			3	BASSO	
4	ORARIO DI LAVORO			1	BASSO	
TOTALE				15	MEDIO	X

Area socio-assistenziale



B - AREA CONTESTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	FUNZIONE E CULTURA ORGANIZZATIVA			4	BASSO	
2	RUOLO NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE			3	MEDIO	X
3	EVOLUZIONE DELLA CARRIERA			3	ALTO	X
4	AUTONOMIA DECISIONALE - CONTROLLO DEL LAVORO			4	ALTO	X
5	RAPORTI INTERPERSONALI SUL LAVORO			1	BASSO	
6	INTERFACCIA CASA/LAVORO-CONCILIAZIONE VITA/LAVORO			0		
TOTALE				15	MEDIO	X
C - AREA CONTENUTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	AMBIENTE DI LAVORO ED ATTREZZATURE DI LAVORO			5	BASSO	
2	PIANIFICAZIONE DEI COMPITI			4	MEDIO	X
3	CARICO DI LAVORO - RITMO DI LAVORO			5	MEDIO	X
4	ORARIO DI LAVORO			1	BASSO	
TOTALE				15	MEDIO	X

Pagina 1

Area socio-coordinatori



B - AREA CONTESTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	FUNZIONE E CULTURA ORGANIZZATIVA			3	BASSO	
2	RUOLO NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE			3	MEDIO	X
3	EVOLUZIONE DELLA CARRIERA			3	ALTO	X
4	AUTONOMIA DECISIONALE - CONTROLLO DEL LAVORO			3	MEDIO	X
5	RAPORTI INTERPERSONALI SUL LAVORO			1	BASSO	
6	INTERFACCIA CASA/LAVORO-CONCILIAZIONE VITA/LAVORO			0		
TOTALE				13	MEDIO	X
C - AREA CONTENUTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	AMBIENTE DI LAVORO ED ATTREZZATURE DI LAVORO			6	MEDIO	X
2	PIANIFICAZIONE DEI COMPITI			3	MEDIO	X
3	CARICO DI LAVORO - RITMO DI LAVORO			3	BASSO	
4	ORARIO DI LAVORO			1	BASSO	
TOTALE				13	BASSO	

Pagina 1

Area cultura - coordinatori esterni



B - AREA CONTESTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	FUNZIONE E CULTURA ORGANIZZATIVA			2	BASSO	
2	RUOLO NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE			1	BASSO	
3	EVOLUZIONE DELLA CARRIERA			3	ALTO	X
4	AUTONOMIA DECISIONALE - CONTROLLO DEL LAVORO			3	MEDIO	X
5	RAPORTI INTERPERSONALI SUL LAVORO			0	BASSO	
6	INTERFACCIA CASA/LAVORO-CONCILIAZIONE VITA/LAVORO			0		
TOTALE				9	MEDIO	X
C - AREA CONTENUTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	AMBIENTE DI LAVORO ED ATTREZZATURE DI LAVORO			2	BASSO	
2	PIANIFICAZIONE DEI COMPITI			3	MEDIO	X
3	CARICO DI LAVORO - RITMO DI LAVORO			4	BASSO	
4	ORARIO DI LAVORO			5	MEDIO	X
TOTALE				14	MEDIO	X

Pagina 1

Area cultura - coord. interni e dirigenti



B - AREA CONTESTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	FUNZIONE E CULTURA ORGANIZZATIVA			3	BASSO	
2	RUOLO NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE			2	MEDIO	X
3	EVOLUZIONE DELLA CARRIERA			3	ALTO	X
4	AUTONOMIA DECISIONALE - CONTROLLO DEL LAVORO			4	ALTO	X
5	RAPORTI INTERPERSONALI SUL LAVORO			1	BASSO	
6	INTERFACCIA CASA/LAVORO-CONCILIAZIONE VITA/LAVORO			0		
TOTALE				13	MEDIO	X
C - AREA CONTENUTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	AMBIENTE DI LAVORO ED ATTREZZATURE DI LAVORO			5	BASSO	
2	PIANIFICAZIONE DEI COMPITI			3	MEDIO	X
3	CARICO DI LAVORO - RITMO DI LAVORO			4	BASSO	
4	ORARIO DI LAVORO			1	BASSO	
TOTALE				13	BASSO	

Pagina 1

Area cultura - operatori



B - AREA CONTESTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	FUNZIONE E CULTURA ORGANIZZATIVA			3	BASSO	
2	RUOLO NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE			0	BASSO	
3	EVOLUZIONE DELLA CARRIERA			3	ALTO	X
4	AUTONOMIA DECISIONALE - CONTROLLO DEL LAVORO			1	BASSO	
5	RAPORTI INTERPERSONALI SUL LAVORO			1	BASSO	
6	INTERFACCIA CASA/LAVORO-CONCILIAZIONE VITA/LAVORO			0		
TOTALE				8	BASSO	
C - AREA CONTENUTO DEL LAVORO: TOTALE						
N	INDICATORE			TOTALE PUNTEGGIO	RISCHIO	DEFINIRE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
1	AMBIENTE DI LAVORO ED ATTREZZATURE DI LAVORO			2	BASSO	
2	PIANIFICAZIONE DEI COMPITI			1	BASSO	
3	CARICO DI LAVORO - RITMO DI LAVORO			4	BASSO	
4	ORARIO DI LAVORO			4	MEDIO	X
TOTALE				11	BASSO	

Pagina 1

Contesto di lavoro

I DEFICIT: funzione e cultura organizzativa

- Diffusione organigramma aziendale: no (Area socio-assistenziale)
- Diffusione degli obiettivi aziendali ai lavoratori: no
- Effettuazione di riunioni/incontri tra dirigenti e lavoratori: no (tranne che per i coordinatori esterni – Area cultura)
- Presenza di un piano formativo per la crescita professionale dei lavoratori: no (tranne che per gli operatori – Area cultura)

I DEFICIT: ruolo nell'ambito dell'organizzazione

- Ruoli chiaramente definiti: no
- Sovrapposizione di ruoli differenti su diverse persone: si (tranne che gli operatori – Area culturale)
- Accade di frequente che i dirigenti/preposti forniscano informazioni contrastanti circa il lavoro da svolgere: si (Area socio)

I DEFICIT: evoluzione di carriera

- Sono definiti i criteri per l'avanzamento di carriera: no
- Esistono sistemi premianti per la corretta gestione del personale da parte dei dirigenti/capi: no
- Esistono sistemi premianti per il raggiungimento degli obiettivi di sicurezza: no

I DEFICIT: autonomia decisionale- controllo del lavoro

- Il lavoro dipende da compiti precedentemente svolti da altri: si (Area sociale e coordinatori esterni)
- I lavoratori hanno sufficiente autonomia nell'esecuzione dei compiti: no (Area culturale)
- I lavoratori hanno a disposizione le informazioni sulle decisioni aziendali relative al gruppo di lavoro: no (eccetto per coordinatori esterni e operatori)
- Sono predisposti strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori alle scelte aziendali: no (Area sociale, coordinatori interni e dirigente)
- Sono presenti rigidi protocolli di supervisione sul lavoro svolto: si (eccetto che per gli operatori – Area culturale)

I DEFICIT: rapporti interpersonali sul lavoro

- Vengono gestiti eventuali comportamenti prevaricatori o illeciti da parte dei superiori e dei colleghi: no
- Vi è la segnalazione frequente di conflitti/litigi: si (fanno eccezione i coordinatori esterni)

I DEFICIT: interfaccia casa-lavoro

- Possibilita' di effettuare la pausa pasto in luogo adeguato
- mensa aziendale: no (operatori)
- Possibilita' di orario flessibile: no
- Possibilita' di svolgere lavoro part-time
verticale/orizzontale: no (coordinatori interni e dirigente
Area culturale)

CONTENUTO DEL LAVORO

I DEFICIT: pianificazione dei compiti

Il lavoro subisce frequenti interruzioni: si (tranne che per gli operatori)

Lo svolgimento della mansione richiede di svolgere piu' compiti contemporaneamente: si (ad esclusione degli operatori – Area culturale)

Chiara definizione dei compiti: no

Adeguatezza delle risorse umane necessarie allo svolgimento dei compiti: no (Area sociale)

CONTENUTO DEL LAVORO

I DEFICIT: carico/ritmi di lavoro

È presente orario di lavoro rigido: si

Pause di lavoro chiaramente definite: no

È presente lavoro su turni: si

È presente il turno notturno fisso o a rotazione: si

CHE FARE?



CICLO DI DEMING: lavorare alle soluzioni



Indicatori di contesto del lavoro



Funzione e cultura organizzativa

Diffusione organigramma aziendale:

- Elaborare un'organigramma dove vengono relativamente evidenziati:
 - la posizione che ciascun lavoratore occupa all'interno dell'organizzazione
 - la mansione, con breve descrizione della stessa, di ciascun lavoratore nell'organizzazione
 - l'attività di ciascun lavoratore rispetto al DLgs. 81/08 e s.m.i. con breve descrizione.
- È opportuno pianificare un incontro in cui si presenta l'organigramma e la logica dello stesso, dando spazio agli interventi dei lavoratori, alle loro domande e alle loro necessità di chiarimenti.

Indicatori di contesto del lavoro



Funzione e cultura organizzativa

Effettuazione di riunioni/incontri tra dirigenti e lavoratori:

- Intenzione di promuovere la condivisione delle informazioni, stimolando l'aggregazione del team di lavoro, facendo crescere l'azienda grazie ai preziosi contributi dei propri lavoratori. Inoltre questo tipo di incontri sono importanti anche per raccogliere richieste, segnalazioni di disagi e difficoltà.
- È bene pianificare riunioni/incontri con una certa metodologia, quindi a cadenza prefissata, a seconda delle esigenze (informazioni operative urgenti, argomenti di carattere più gestionale)
- Affinchè tali incontri siano efficaci si suggerisce che vengano svolti a piccoli gruppi.

Indicatori di contesto del lavoro



Funzione e cultura organizzativa

Presenza di un piano formativo per i lavoratori:

- Formare i lavoratori secondo un processo continuo di formazione, consente ai lavoratori stessi di rimanere aggiornati, qualificati e professionalmente adeguati, stimolando in loro anche la motivazione a lavorare con condiviso impegno.
- Dapprima si deve procedere con l'analisi dei fabbisogni formativi dell'organizzazione; dopodiché si procederà alla creazione di un piano formativo che risponda al fabbisogno necessario a colmare il gap emerso.
- Importante sarà compensare lacune anche individuali che, nella loro carenza, risultino interferire con la possibilità di lavorare con risultato.

Indicatori di contesto del lavoro



Funzione e cultura organizzativa

Evoluzione della carriera:

- Predisporre dei sistemi di valutazione della performance professionale cui agganciare alcuni indicatori relativi la gestione delle risorse umane e la gestione della sicurezza.
- Scopo: parametrizzare il premio di produzione di fine anno o altro premio previsto.
- Attraverso questo sistema sarà possibile attivare un circolo virtuoso di motivazione e un orientamento verso i valori prescelti dall'organizzazione sviluppando una sana cultura d'impresa.

Indicatori di contesto del lavoro



Funzione e cultura organizzativa

Autonomia decisionale e controllo del lavoro:

- Organizzazione di incontri/riunioni in cui condividere le informazioni chiave con i lavoratori e in cui raccogliere anche eventuali loro suggerimenti o proposte.
- Approntare dei sistemi di feed-back per far conoscere ai lavoratori il giudizio aziendale sul lavoro svolto. In questo modo l'esigenza di supervisionare in maniera rigida il lavoro verrà vista in maniera più positiva e il sistema potrebbe rendersi utile anche per raccogliere informazioni, esigenze e suggerimenti da parte dei lavoratori.

Indicatori di contesto del lavoro



Funzione e cultura organizzativa

Interfaccia casa/lavoro:

- Si suggerisce di consentire ai lavoratori un tempo pausa pranzo adeguato alla distanza dal luogo in cui è possibile recarsi per mangiare, oppure di cercare di realizzare uno spazio dove i lavoratori possano consumare il loro pasto portato da casa o predisporre convenzioni interessanti allo scopo.

Indicatori di contesto del lavoro



Funzione e cultura organizzativa

Carico di lavoro – ritmo di lavoro:

- Ci sono variazioni imprevedibili della quantità di lavoro: si
- Vi è assenza di compiti per lunghi periodi nel turno lavorativo: si (operatori-Area culturale)
- È presente un lavoro caratterizzato da elevata ripetitività: si (Area socio assistenziale e operatori-Area culturale)
- I lavoratori devono prendere decisioni rapidamente: si (Area socio assistenziale)
- Lavoro con alta responsabilità per terzi, impianti e produzione: si (esclusi gli operatori)

La formazione e l'informazione potranno dare un senso alle aritmie operative e alla routine pratica.

Problem solving e ampliamento della sfera percettiva andranno stimolati attraverso percorsi formativi mirati con funzione di attivatore attraverso la sperimentazione

Indicatori di contesto del lavoro



Funzione e cultura organizzativa

Orario di lavoro:

- È presente orario di lavoro rigido: si
- Pause di lavoro chiaramente definite: no
- È presente lavoro su turni: si
- È presente il turno notturno fisso o a rotazione: si

Ristrutturare la parte fastidiosa delle condizioni limitanti attraverso la rilettura in attività di precisione e sensibile attenzione può diventare strumento utile soprattutto se inserita in incontri di gruppo con i responsabili che aggiornano sulle condizioni e danno rinforzi positivi sull'operato

BUON LAVORO!