



*Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente
del Friuli Venezia Giulia*

Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale

Via Cairoli, 14 – 33057 Palmanova (Ud) - tel. 0432.922611 – fax 0432. 922626

Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale

DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DA STRESS LAVORO CORRELATO

Redazione / Validazione	Firma
Il Direttore Generale Dott. Lionello Barbina	
Redazione	
Il Responsabile SPP, ing. Stefano Morachiello	
L'incaricato tecnico della valutazione, d.ssa Ebe De Marco	
Collaborazione	
Il Medico Competente, dott. Pio De Angelis	
Presa visione	
RLS sig.ra Mariangela Pasquon	
RLS sig. Silvio Toffolutti	
RLS sig. Mario Sterni	

Data di redazione:

maggio/dicembre 2013

Revisione 01:

Dicembre 2013



All'attività di valutazione dei rischi hanno inoltre collaborato:

Gestione Risorse Umane	d.ssa Angela Zanello - Responsabile
------------------------	-------------------------------------

Periodo di effettuazione dell'attività valutativa	2013
---	------

ARTICOLAZIONE DEL DOCUMENTO

Il presente documento è redatto ai sensi dell'art. 28 c. 2) del Decreto Legislativo 81/2008 ed illustra il complesso delle operazioni concernenti la valutazione dei rischi effettuata.

Il documento si articola nelle seguenti sezioni:

	Pag.
PREMESSA	1
OGGETTO DI INDAGINE: STRESS LAVORO CORRELATO	2
.Alcune definizioni	5
.Alcuni modelli di studio sullo stress lavorativo	6
IL PERCORSO METODOLOGICO	9
LO STRUMENTO DI VALUTAZIONE	11
IDENTIFICAZIONE DEI LIVELLI DI RISCHI	15
LA RILEVAZIONE DEGLI INDICATORI	17
DIPARTIMENTO AMMINISTRATIVO	18
SOC AFFARI GENERALI E LEGALI	19
SOC GESTIONE RISORSE ECONOMICHE	24
SOC GESTIONE RISORSE UMANE	29
DIPARTIMENTO TECNICO SCIENTIFICO	34
SOC OSSERVATORIO METEOROLOGICO REGIONALE - OSMER	39
SOC DIPARTIMENTO TERRITORIALE PROVINCIALE DI GORIZIA	43
SOC DIPARTIMENTO TERRITORIALE PROVINCIALE DI PORDENONE	47
SOC DIPARTIMENTO TERRITORIALE PROVINCIALE DI TRIESTE	52
SOC DIPARTIMENTO TERRITORIALE PROVINCIALE DI UDINE	57
SOS SERVIZIO TERRITORIALE DEL BASSO FRIULI	63
SOS SERVIZIO TERRITORIALE DELL'ALTO FRIULI	67
OSSERVATORIO ALTO ADRIATICO - OAA	71
SOC LABORATORIO UNICO MULTISITO	76
SOS LABORATORIO DI GORIZIA	77
SOS LABORATORIO DI PORDENONE	82
SOS LABORATORIO DI TRIESTE	87
SOS LABORATORIO DI UDINE	91
SOS FISICA AMBIENTALE	97
CONCLUSIONE	102



*Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente
del Friuli Venezia Giulia*

Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale

Via Cairoli, 14 – 33057 Palmanova (Ud) - tel. 0432.922611 – fax 0432. 922626

Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale

Sezione A: ELEMENTI IDENTIFICATIVI DELL' AZIENDA

Azienda	Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente del Friuli Venezia Giulia
Sede legale	Palmanova – via Cairoli 14
DIREZIONE GENERALE e Legale Rappresentante	Dott. Lionello Barbina
STRUTTURE DI DIREZIONE	Dirigente Responsabile
DIREZIONE SCIENTIFICA	Dott. Fulvio Daris
DIREZIONE AMMINISTRATIVA	Dott.ssa Anna Toro
DIPARTIMENTI AZIENDALI	Dirigente Responsabile (Direttore)
DIPARTIMENTO DI UDINE DIPARTIMENTO DI PORDENONE DIPARTIMENTO DI TRIESTE DIPARTIMENTO DI GORIZIA LABORATORIO UNICO MULTISITO LABORATORIO DI UDINE LABORATORIO DI PORDENONE LABORATORIO DI TRIESTE LABORATORIO DI GORIZIA OSMER	Dott. Giorgio Matassi D.ssa Antonella Zanello Dott. Italo Pellegrini Dott. Ettore Salvagni Dott. Stefano Pison D.ssa Anna Lutman D.ssa Clorinda Del Bianco Dott. Luigi Colugnati Dott. Mario Zilli Dott. Stefano Micheletti
ALTRE FUNZIONI DELEGATE	Dirigente Responsabile
Descrizione dell'attività lavorativa	Vigilanza ambientale – laboratori di analisi
Numero delle persone addette alle Unità Produttive	Addetti n ° 362



*Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente
del Friuli Venezia Giulia*

Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale

Via Cairoli , 14 – 33057 Palmanova (Ud) - tel. 0432.922611 – fax 0432. 922626

Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale

Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione dei Rischi

Ai sensi e per gli effetti della lettera b) del comma 1 dell' art. 17 del D.Lgs. n. 81/2008 si si precisa che si è provveduto a designare come Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, a far data dal 01/04/2012 il Sig.:

- Ing. Stefano Morachiello

In merito alle designazioni, ai sensi di: art. 50, comma 1, lettera c) del D.Lgs. n. 81/2008, si dichiara che sono stati preventivamente consultati i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza.

Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza

Ai sensi dell' art. 47 del D.Lgs. n. 81/2008 si precisa che sono stati designati come Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza i Sigg.:

Mariangela Pasquon

Silvio Toffolutti

Mario Sterni,

facenti parte del personale operante all'interno dell'Agenzia.

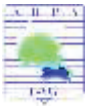
Medico Competente

- Ai sensi e per gli effetti della lettera a) comma 1 dell'art. 18 del D.lgs. n. 81/2008 si precisa che si è provveduto a designare come Medici Competenti:

- Dott. Pio De Angelis

Custodia della documentazione

Il presente documento è custodito, e a disposizione di quanti sono abilitati a consultarlo, presso il Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale – nella sede di Palmanova, via Cairoli 14.



PREMESSA

Il presente Documento di Valutazione del rischio Stress lavoro-correlato (DVR-SLC) è stato elaborato in ottemperanza a quanto prescritto dagli artt. 17 comma 1, 28 e 29 del D.Lgs. 81/08 e successive modificazioni e integrazioni e in base alle Indicazioni della Commissione Consultiva Permanente per la valutazione del rischio stress lavoro correlato emesse in data 17 novembre 2010 per l'aggiornamento della Valutazione dei Rischi lavorativi dell'ARPA FVG.

Il DVR-SLC è parte integrante del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) dell'Agenzia.

Il Documento e la relativa Valutazione del rischio stress lavoro-correlato sono stati elaborati dal Datore di Lavoro in collaborazione con:

- il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione
- il Responsabile delle Risorse Umane
- il Medico competente

e con il supporto esterno della D.ssa Ebe De Marco (psicologa del lavoro e delle organizzazioni e psicoterapeuta) per gli aspetti metodologici e procedurali specifici della Valutazione del rischio stress lavoro-correlato.

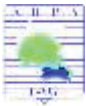
La valutazione preliminare del rischio stress lavoro-correlato è stata effettuata dall'ARPA FVG con l'obiettivo di individuare eventuali situazioni organizzative "disfunzionali", consapevole che questa attività offre la possibilità di individuare i programmi migliorativi ottimali per raggiungere e mantenere un sistema gestionale orientato alla prevenzione o comunque alla riduzione del rischio specifico.

Controllare, gestire e prevenire il rischio stress è utile sia per garantire condizioni di lavoro ottimali, sia per individuare strategie funzionali ad aumentare gli utili di esercizio e a diminuire le spese.

La letteratura e la casistica dicono, infatti, che il "benessere fisico, mentale e sociale" delle risorse (termine ripreso dal D.lgs. 81/08, art. 2, comma 1, lettera "o") è una strategia aziendale vincente, finalizzata a perseguire il massimo utile l'ottimizzazione dei flussi operativi e delle procedure gestionali.

L'Agenzia è consapevole che "considerare il problema dello stress sul lavoro può voler dire una maggiore efficienza e un deciso miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, con conseguenti benefici economici e sociali per le aziende, i lavoratori e la società nel suo insieme" (Accordo europeo sullo stress sul lavoro, 2004).

La presente Relazione di Valutazione preliminare dello stress lavoro-correlato costituisce parte integrante del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), a norma del D.Lgs. 81/2008, che ha specificamente individuato lo "stress lavoro-correlato" come uno dei rischi oggetto, sia di valutazione, secondo i contenuti dell'Accordo europeo dell'8 ottobre 2004 (art. 28 comma 1 indica che la valutazione "deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'Accordo Quadro Europeo dell'8 ottobre 2004"), sia di una conseguente adeguata gestione dello stesso.



OGGETTO DI INDAGINE: STRESS LAVORO CORRELATO

Lo stress? Tutti sanno che cos'è eppure nessuno sa che cosa sia!
Hans Selye, 1973

I cambiamenti del mondo del lavoro, in particolare le modalità di organizzazione e di gestione delle risorse umane, hanno un'incidenza profonda sui problemi legati alla salute o, più in generale, sul benessere al lavoro.

Quando si rilevano condizioni di disagio legato all'organizzazione del lavoro si determinano spesso, sul piano concreto, fenomeni quali: diminuzione della produttività, assenteismo, bassi livelli di motivazione, ridotta disponibilità al lavoro, carenza di fiducia, mancanza di impegno, aumento dei reclami e delle lamentele dalla clientela.

Il rischio stress lavoro correlato ha assunto negli anni una notevole rilevanza nell'ambito della Comunità Europea per la sua prevalenza e diffusione. Suscita notevole attenzione e preoccupazione a causa delle conseguenze ad esso attribuite sullo stato di salute e la sicurezza dei lavoratori e a causa degli elevati costi sostenuti dai paesi europei sia in termini previdenziali che di minor produttività [Kaplan, 1996; Cooper, 1996].

Lo stress lavorativo riguarda in misura differente tutti i paesi europei, maggiormente colpiti sembrano però essere quelli che per ultimi sono entrati a far parte della Comunità, mentre tra i quindici paesi della vecchia Comunità Europea il problema risulta essere di maggior rilievo per Grecia e Svezia che si collocano in termini di prevalenza ampiamente al di sopra della media di questo gruppo di paesi.

Le ricerche del 2007 della "European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition" indicano che la condizione di stress interessa circa il 22% dei lavoratori in Europa, dato che in Italia si attesta al 27%.

Riguarda tutti i settori lavorativi, alcuni sono però interessati in modo più evidente, in particolare la sanità, la scuola e l'agricoltura.

Secondo il rapporto del 2007 della Fondazione Europea di Dublino, le patologie da stress lavoro correlato colpiscono più di 40 milioni di persone. Si stima che le assenze dal lavoro ad esse conseguenti siano in percentuale comprese tra il 50 e il 60 % delle giornate lavorative perse in un anno nella Comunità Europea [European Agency for Safety at Work, 2000; Britain's Health and Safety Commission e Health and Safety Executive, 2001].

Gli studi che nel 2002 hanno preso in considerazione i costi per le aziende ed i sistemi economici nazionali, dell'Unione Europea - allora composta da quindici paesi - valutarono la ricaduta economica dello stress legato all'attività lavorativa in circa 20 miliardi di euro.

È altamente probabile che il problema si accentui in futuro, sia in termini di prevalenza che di gravità, a causa di alcuni cambiamenti in corso nel mondo del lavoro (utilizzo di nuove forme di contratti di lavoro, l'incertezza e l'insicurezza del lavoro stesso, forza lavoro sempre più vecchia, turn-over inadeguato, alti carichi di lavoro, tensione emotiva elevata, violenze e molestie sul lavoro).

È quindi verosimile che dal punto di vista sanitario ci si troverà ad affrontare con maggior frequenza patologie conseguenti allo stress lavorativo e in particolare quelle riguardanti la sfera psichica.

L'Organizzazione Mondiale della Sanità prevede che entro il 2020 la depressione sarà la prima causa di inabilità al lavoro ed identifica proprio il luogo di lavoro come l'ambiente privilegiato per la prevenzione dei disturbi psicologici e per la promozione di una migliore salute psicofisica [Cox, Griffiths, 1995].

La Comunità Europea dal 2000 [European Agency for Safety at Work, 2000; Britain's Health and Safety Commission e Health and Safety Executive, 2001] si è attivata per fronteggiare lo stress lavoro correlato mettendo in campo strategie per la promozione della salute e della sicurezza negli ambienti di lavoro in considerazione dei cambiamenti della società e del mondo del lavoro (Comunicazioni della Strategia per la salute e sicurezza al lavoro 2002 - 2006 e la recente 2007-2012).



In Italia le indicazioni delle Direttive europee in materia di prevenzione e protezione dei lavoratori dai rischi lavorativi, compresa la necessità di valutare i rischi di natura psicosociale legati all'organizzazione del lavoro e le possibili fonti di stress lavoro-correlato, sono stati recepiti dal D.Lgs 626/94.

Tale obbligo è stato però disatteso e solo con l'Accordo europeo sullo stress da lavoro siglato dal sindacato europeo e dalle associazioni datoriali europee in data 08.10.2004, recepito in Italia quattro anni dopo come Accordo Quadro nel giugno 2008 (Accordo interconfederale per il recepimento dell'Accordo Quadro Europeo sullo stress lavoro-correlato, 2008), si è cominciato ad attivarsi e a prendere in considerazione il problema dello stress lavoro correlato.

Va ricordato che sempre nel 2004, qualche mese prima dell'Accordo europeo, era stata emanata la Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, che riporta le "Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni".

Tale indicazione, pur riguardando il solo settore pubblico, ha il merito di aver indicato le motivazioni per l'adozione di misure finalizzate ad accrescere il benessere organizzativo, le indicazioni da seguire, le variabili critiche da considerare e il processo per il miglioramento.

Il Decreto Legislativo 81/08 ha infine stabilito in modo esplicito, all'art. 28, che la valutazione dei rischi "...deve riguardare tutti i rischi...tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'Accordo Europeo dell'8 ottobre 2004,...".

Secondo quanto indicato nell'Accordo Europeo dell'8 ottobre 2004, recepito dall'Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008, lo stress lavorativo è 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 aspettative riposte in loro.

Specificando che gli ipotetici disturbi o disfunzioni causati dallo stress lavorativo si possono collocare su diversi ambiti (fisico, psicologico e sociale), l'Accordo Europeo e quello Interconfederale italiano, riprendono a pieno titolo la definizione di salute (stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità) che è stata rilasciata dalla Organizzazione Mondiale della Sanità nel 1948.

Proprio per ribadire l'importanza di tale approccio olistico e bio-psico-sociale alla salute (che coinvolge tutti gli aspetti propri dell'individuo: quello fisico, emotivo, mentale, sociale), il legislatore italiano ha ritenuto opportuno inserire la medesima definizione nel D.Lgs. 81/2008, obbligando il contesto italiano ad una apertura rilevante verso dimensioni della salute poco misurabili, ma non per questo meno importanti rispetto a quella fisica.

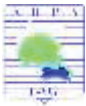
Al di là dell'obbligo normativo, un altro motivo per occuparci dello stress lavoro-correlato è il cambiamento nel lavoro di oggi e nella nostra società più in generale.

Il lavoro che svolgiamo oggi nelle nostre organizzazioni pubbliche e private, può essere definito come demograficamente eterogeneo, fluido, socialmente intenso, vario, cognitivamente impegnativo, con forte richiesta di assunzione di responsabilità, disponibilità alla collaborazione, capacità di integrazione di conoscenze diverse (Bagnara e Livigni, 2009).

Si comprende facilmente quanto possa essere impegnativo, se non gravoso, in alcuni momenti della nostra vita, rispondere a tutte queste richieste lavorative.

Del resto anche studi europei di più largo respiro rispetto alla sola realtà italiana, riferiscono di cambiamenti del lavoro che obbligano ad una nuova attenzione agli aspetti sociali, relazionali, emotivi, cognitivi del lavoro, così fortemente presenti oggi più che mai.

In particolare i fattori su cui l'Osservatorio Europeo sui Rischi Lavorativi dell'Agenzia Europea (EU-OSHA/European Agency for Safety and Health at Work) ci fa riflettere sono: la diffusione di nuove forme contrattuali flessibili che riducono il rapporto di lavoro ad un arco temporale breve se non brevissimo; l'innalzamento dell'età anagrafica della forza lavoro che impatta sulla capacità di adattamento alle richieste esterne; una aumentata pressione lavorativa in termini di raggiungimenti di risultati e obiettivi; un maggiore coinvolgimento emotivo per la continua esposizione sociale e le responsabilità di ciascuno; una evidente e sempre più diffusa difficoltà nel conciliare esigenze lavorative e



familiari.

Il cambiamento quindi, micro e macro che sia, è un filo conduttore della nostra esistenza, lavorativa e non. Ma mentre nel secolo scorso i cambiamenti del e nell'ambito lavorativo avevano un carattere di eccezionalità e di puntualità che ne facilitava l'adattamento, oggi invece sono diventati un fattore comune trasversale, che abbraccia la quasi totalità dei settori e dei ruoli lavorativi (Bagnara et al., 2011).

Anche l'Osservatorio Europeo fa notare quanto le lavoratrici e i lavoratori siano oggi esposti a continui cambiamenti, spesso non voluti, le cui motivazioni sovente sfuggono a chi li "subisce".

È necessaria, quindi, sul lavoro e nella vita, una nuova capacità: quella di adattarsi, e di farlo in tempi rapidissimi. Molto più rapidi rispetto a quando richiesto una volta. Tali cambiamenti (soprattutto quelli strutturali e organizzativi) possono facilitare l'esposizione e l'insorgenza dei rischi psicosociali.

È per questo motivo, oltre che per un obbligo di legge, che bisognerebbe impegnare risorse ed energie per sperimentare percorsi efficaci di valutazione, ma anche e soprattutto di intervento, per migliorare le condizioni di salute e di benessere in cui tutti noi ci troviamo a lavorare.

E' indispensabile quanto meno "riflettere" ed essere, quindi, consapevoli del potenziale stressante contenuto nei cambiamenti del e nel lavoro (soprattutto quelli strutturali, imposti, imprevedibili), condividendo ben più autorevoli preoccupazioni a riguardo.

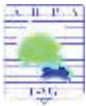
Ancora, un aggiuntivo motivo che dovrebbe spingerci a confrontarci sul tema dello stress lavorativo, così come richiesto dall'Accordo Europeo, riguarda la sua innegabile attualità. Un rapporto internazionale del 2011 in cui si fa il punto sull'applicazione dell'Accordo Europeo nei paesi europei aderenti, sottolinea come recenti dati raccolti nel 2009 a livello europeo attraverso indagini nazionali (ove presenti), indicano che negli ultimi dieci anni il livello di stress attribuito al lavoro è aumentato in sei paesi membri (Danimarca, Germania, Lettonia, Austria, Slovacchia, Finlandia), rimasto stabile in due (Olanda e Gran Bretagna), diminuito solo in uno (Svezia). Ancora, sempre la stessa fonte riporta un incremento dello stress lavorativo negli ultimi tre anni nei primi nove paesi sopramenzionati, a cui si aggiungono Bulgaria,

Estonia, Irlanda, uno stazionamento del livello in Olanda, Gran Bretagna e Belgio; e un decremento solo in Svezia. Anche i dati 2010 della EWCS (European Working Conditions Survey) evidenziano un leggero incremento nell'occorrenza dei fattori che possono condurre a situazioni di stress lavoro-correlato, primi fra tutti: la pressione/domanda lavorativa e l'insoddisfazione legata al vasto tema del work life balance.

Al di là delle stime e dei dati di trend rilevati a livello europeo, una testimonianza dell'attuale e precario equilibrio fra le famose e famigerate sfere di cui siamo composti (fisica, psicologica, sociale) viene testimoniato (in via diretta o indiretta, a seconda delle diverse interpretazioni del dato), dal numero di suicidi che si sono contati in Europa negli ultimi anni e che sono stati attribuiti, in numerosi casi, al disagio vissuto dalle persone sul posto di lavoro. È interessante notare come stia cambiando anche l'approccio nell'individuazione delle responsabilità rispetto a tali casi così eclatanti: in alcuni casi è stata riscontrata una negligenza e, quindi, relativa responsabilità, da parte del vertice aziendale che, pur a conoscenza del malessere vissuto dai dipendenti, sembra non aver avviato alcun intervento correttivo. Anche alla luce di tali drammatici episodi (che comunque rappresentano la punta dell'iceberg di un disagio più latente e diffuso), si rende ormai obbligatoria una riflessione più allargata sulle condizioni macro, di sistema e di mercato, in cui ci troviamo a vivere e, quindi, a lavorare.

Riflessione che dovrebbe fare da cornice imprescindibile a ciò che la legge richiede oggi, ovvero alle puntuali valutazioni sulle condizioni micro, di contenuto e di contesto lavorativo, specifiche di ciascuna realtà lavorativa.

Ciò non significa che il datore di lavoro diventi responsabile (in alcuni casi, penalmente responsabile) di tutte le condizioni che contraddistinguono il proprio settore e/o mercato di riferimento, quanto piuttosto che, nel tentativo di "valutare" e quindi misurare lo stress lavorativo, non possiamo ignorare il fatto che la gravissima crisi economica in cui ci troviamo (e alcune conseguenti scelte del management) ha, senza dubbio, una influenza sulla salute delle lavoratrici e lavoratori³. Se poi guardiamo al borsellino delle aziende e degli enti pubblici in cui lavoriamo e,



contemporaneamente, leggiamo i dati europei sulle assenze per malattie, emerge un terzo motivo per cui occuparci dello stress: i costi. Sentirsi o essere stressati rappresenta un costo, per le aziende, per la società, per le persone. Sempre nel rapporto internazionale sull'implementazione dei contenuti dell'Accordo Europeo si stima che lo stress lavoro-correlato è costato nel 1999 e costa tuttora, alle imprese e ai governi dell'UE, circa 20 miliardi di Euro, derivanti dalle assenze e dai relativi costi per la salute. Si specifica inoltre che tale cifra è stata calcolata sulla base di una stima conservativa che attribuisce allo stress lavoro-correlato almeno il 10% dei costi sostenuti per la salute. Sempre la Commissione Europea riferisce che nel 2007 la Francia, tristemente afflitta da numerosi suicidi attribuiti a cause lavorative negli ultimi 4 anni, ha quantificato una spesa che oscilla fra i 2 e i 3 bilioni di euro come cost of stress. Mentre in UK circa 10 milioni di giorni lavorativi persi sono stati attribuiti a condizioni di ansia, depressione e stress direttamente correlato al tipo di lavoro e alle condizioni lavorative. Già qualche anno fa, nel 2005 l'Agenzia Europea per la Salute e Sicurezza sul Lavoro aveva stimato che circa il 22% della popolazione lavorativa dell'UE si dichiarava affetta da forme di stress e che lo stress contribuisce fra il 50% e il 60% alle assenze del personale, configurandosi come la seconda causa di assenza dal lavoro nell'UE, dopo i disturbi muscolo-scheletrici.

Del resto il legame fra performance lavorativa (anche in termini di risultato economico) e livello di stress lavorativo è ben noto anche agli estensori dell'Accordo Europeo che puntano su questo aspetto per incentivare i datori di lavoro ad avviare iniziative di valutazione dello stress lavoro-correlato.

L'Accordo infatti, nella sua traduzione italiana, recita: "Considerare il problema dello stress sul lavoro può voler dire una maggiore efficienza e un deciso miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, con conseguenti benefici economici e sociali per le aziende, i lavoratori e la società nel suo insieme". Riteniamo che la scelta delle parole e degli aggettivi utilizzati, nonché il loro ordine, non sia casuale, ma punti proprio ad evidenziare la "convenienza" di tale valutazione per chi detiene la responsabilità dei risultati economici e finanziari di una organizzazione di lavoro.

Alcune definizioni

L'Agenzia Europea per la Salute e Sicurezza sul Lavoro ha definito lo stress legato all'attività lavorativa come una condizione che si manifesta quando le richieste dell'ambiente di lavoro superano la capacità del lavoratore di affrontarle (o controllarle). Specifica chiaramente che non può considerarsi una malattia, ma può causare problemi di salute mentale e fisica, se si manifesta con intensità e per periodi prolungati.

Ancora, il NIOSH (National Institute for Occupational Safety and Health) alla fine degli anni Novanta, ha definito lo stress lavorativo come l'insieme di reazioni fisiche ed emotive dannose che si manifesta quando le richieste poste dal lavoro non sono commisurate alle capacità, risorse, esigenze del lavoratore.

È facile immaginare quindi, che lo stress lavorativo non è una condizione che va evitata a priori. Esiste, infatti, lo stress positivo, eustress, che rappresenta il grado ottimale di tensione e sollecitazione esterna che ci permette di raggiungere i nostri obiettivi.

Lo spirito della valutazione dello stress, imposta dal D.Lgs. 81/2008, non è combattere ogni forma di stress. Va piuttosto cercato nel tentativo di valutare l'entità del distress, legato a fattori prettamente organizzativi e lavorativi, definibile come sforzo esagerato e innaturale, dovuto a una continua esposizione a stimoli esterni che si rivelano dannosi per il soggetto a cui si rivolgono.

Ben consapevoli che lo stress è una condizione legata in buona parte alla soggettività di ciascuno e alla percezione delle proprie risorse a disposizione, l'obiettivo della valutazione dello stress lavorativo dovrà essere quello di analizzare la situazione organizzativa e lavorativa e cercare di soffermarsi esclusivamente sui fattori stressanti legati al lavoro,

senza straripare in ambiti extra lavorativi di difficile interpretazione.

Alcuni modelli di studio sullo stress lavorativo

Uno dei primi, nonché uno dei più accreditati modelli sullo stress lavoro-correlato, è quello di Karasek, meglio conosciuto come modello domanda/controllo (Karasek, 1979).

In base a tale modello lo stress lavorativo è la risultante dell'interazione tra la richiesta lavorativa (job demand) e la libertà decisionale (job control).

Con l'espressione "richiesta lavorativa" si fa riferimento a carichi e ritmi di lavoro, ovvero agli aspetti che richiedono un certo sforzo fisico o psichico, mentre con l'espressione "libertà decisionale" si indica la possibilità dell'individuo di gestire la domanda, distinta in discrezionalità (skilldiscretion) e in autonomia di decisione (decision authority).

Nella prima componente rientrano la possibilità di imparare nuove cose e il grado di ripetitività dei compiti, mentre nella seconda componente rientrano la possibilità del lavoratore di controllare la programmazione e l'organizzazione del lavoro, nonché la possibilità di assumere decisioni in autonomia. La classificazione proposta da Karasek prevede quattro tipologie di lavori: i lavori attivi (domanda alta/autonomia alta), i lavori passivi (domanda bassa/autonomia bassa), i lavori ad alto strain (domanda alta/autonomia bassa) e i lavori a basso strain (domanda bassa/autonomia alta) (Avallone, 2011).

Studi successivi hanno mostrato come la relazione tra domanda e controllo viene moderata dalla dimensione del supporto sociale, il supporto del capo e dei colleghi ad esempio possono aiutare il lavoratore a sviluppare uno stile di coping efficace (Johnson e Hall, 1988).

I lavoratori con alte richieste, basso controllo e basso sostegno sono quelli con il più basso livello di benessere (Avallone, 2011).

Il nome di Karasek è importante perché ci ha consegnato un questionario di valutazione dello stress, tradotto in vari paesi con una sua versione validata anche per il contesto italiano.

Un altro autore che ha fornito un importante contributo sul tema dello stress è Cooper, che prende in considerazione sia variabili squisitamente organizzative che caratteristiche individuali.

La complessità del modello di Cooper lo rende fra i più attuali soprattutto alla luce delle nuove modalità lavorative di oggi.

In tale modello (Cooper e Marshall, 1976; Cooper e Marshall, 1978; Sutherland e Cooper, 1988), le fonti di stress si presentano in termini di pressioni derivate dall'ambiente, le quali possono essere suddivise in cinque macro-categorie: le fonti intrinseche al lavoro, il ruolo dell'organizzazione, lo sviluppo di carriera, le relazioni di lavoro, la struttura e il clima organizzativo.

Nelle fonti intrinseche al lavoro, rientrano le condizioni fisiche come la rumorosità, le vibrazioni, l'illuminazione e le carenze di igiene ambientale, le quali agiscono negativamente sulla motivazione, l'efficienza e la concentrazione del lavoratore.

Oltre alle condizioni fisiche Cooper sottolinea le caratteristiche del compito, le cosiddette task demands, come possibili fonti di stress.

Col termine task demands si fa riferimento alla responsabilità, soprattutto quella concernente la vita di altre persone, alla pressione temporale e al carico di lavoro.

Quest'ultimo può essere sovradimensionato o sottodimensionato, inteso in termini quantitativi (work load quantitativo – avere troppe cose da fare) o in termini qualitativi (work load qualitativo – avere compiti troppo complessi). Una delle fonti di stress riconducibili al ruolo dell'individuo nelle organizzazioni è l'ambiguità di ruolo, ovvero quando il lavoratore non dispone di informazioni chiare circa gli ambiti e le responsabilità del lavoro da lui svolto né circa le aspettative dei colleghi rispetto al suo ruolo.

Rientrano nella stessa categoria anche il conflitto di ruolo, ovvero la richiesta al lavoratore di mansioni o competenze incompatibili con il ruolo nell'organizzazione, e la responsabilità nei confronti delle cose e delle persone.

Quest'ultima in particolar modo sembra determinare rischi di cardiopatie croniche, fumo eccessivo e aumento della pressione sanguigna (Wardell et al., 1964, French e Caplan, 1970).

Un'altra macro-categoria è lo sviluppo di carriera, infatti un mancato avanzamento può condurre a frustrazione e insoddisfazione così come la paura di perdere il posto di lavoro può scatenare disturbi psicosomatici.

Le ultime due aree, possibili fonti di stress, individuate da Cooper, sono le relazioni al lavoro, come le difficoltà relazionali con i colleghi, i capi e i subordinati, e la struttura e il clima organizzativo, come la possibilità di prendere parte o meno alle decisioni.

Come già accennato, il modello di Cooper non prende in considerazione solo le fonti oggettive di stress, quali quelle precedentemente illustrate, ma anche caratteristiche di personalità e comportamentali quali il livello d'ansia, il locus of control o ancora la tolleranza verso l'ambiguità.

Variabili soggettive che vanno a rendere ancora più difficile la valutazione dello stress effettivamente riconducibile a sole dimensioni lavorative.

Cooper riconosce la singolarità degli individui e inoltre comprende la connessione tra vita lavorativa e vita privata: ovvero sottolinea quanto il modo che ha il lavoratore di reagire allo stress dipende anche dalla sua vita familiare e dalla facilità o meno di conciliare le richieste lavorative con quelle personali/familiari. Sempre secondo tale modello gli output dello stress sono suddivisibili in tre categorie, gli effetti fisiologici (es. colesterolo, frequenza cardiaca), gli effetti individuali comportamentali (es. tabagismo, alcolismo) e gli effetti organizzativi (es. assenteismo, turnover) (Gabassi, 2006).

Dunque nel considerare gli effetti dello stress lavoro-correlato bisogna prendere in considerazione anche la reattività soggettiva, dato che risposte fisiologiche e comportamentali allo stress sono collegate alle caratteristiche della situazione quanto a quelle di personalità dell'individuo.

Anche il modello teorico proposto dal NIOSH, così come già fatto da Cooper, riconosce l'importanza dell'interazione di variabili individuali e di variabili contestuali.

Il NIOSH, responsabile dei rischi per la salute umana sul luogo di lavoro, definisce lo stress lavoro-correlato come una reazione fisica ed emotiva dannosa che si verifica quando le richieste del lavoro non corrispondono alle capacità, alle risorse e ai bisogni del lavoratore.

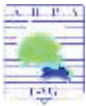
Spesso il concetto di stress viene confuso con quello di sfida, ma a differenza della sfida che può motivare il lavoratore ad acquisire nuove capacità nonché fornirgli energia dal punto di vista fisico e psichico, lo stress può causare un impoverimento o un danno alla salute.

Lo stress sembra derivare dall'interazione delle caratteristiche del lavoratore con le condizioni lavorative.

Per alcuni il focus dovrebbe essere sul lavoratore, ovvero sulla personalità e lo stile di coping, i quali predirebbero le condizioni lavorative stressanti per quel determinato lavoratore. Altri spostano il focus sulle condizioni lavorative ritenendo che specifiche situazioni lavorative risultino stressanti per la maggior parte dei lavoratori, sono tra queste il sovraccarico di lavoro e il conflitto di ruolo.

Il NIOSH ritiene che condizioni lavorative stressanti abbiano un'influenza diretta sulla sicurezza e sulla salute del lavoratore sebbene fattori individuali intervengano ad indebolire o rafforzare tale influenza.

La malattia di una persona cara, ad esempio, può intensificare l'effetto di condizioni lavorative stressanti, mentre al contrario un buon work life balance e un adeguato supporto sociale possono mitigare le conseguenze dello stress sul luogo di lavoro. Lo stress lavoro-correlato sembra produrre effetti negativi non solo per il singolo lavoratore, ma anche per l'intera organizzazione: non a caso anche per il NIOSH elevati livelli di produttività sono associati ad un basso livello di stress. Fondamentale risulta l'azione di prevenzione primaria allo stress sui luoghi di lavoro. A tal proposito il NIOSH ogni anno pubblica l'elenco delle dieci malattie e infortuni più importanti e la relativa strategia preventiva.



Sono quattro le azioni che possono prevenire lo stress da lavoro (Cossaro e Ranieri, 2001): job design, ovvero mansioni adeguate alle capacità del lavoratore e definizione precisa dei compiti; vigilanza sui disturbi psicologici e sui fattori di rischio; diffusione dell'informazione, dell'educazione e della formazione; e infine miglioramento dei servizi di salute mentale rivolti ai lavoratori.

Un nuovo modello interpretativo sullo stress lavoro-correlato proviene dalla riflessione del Nord Europa e introduce l'interessante costrutto della giustizia organizzativa. In particolare, i Paesi Scandinavi sono stati i pionieri di ricerche sulla giustizia organizzativa nonché i primi ad individuare possibili associazioni tra quest'ultima e variabili organizzative. Studi recenti hanno individuato quattro modi di percepire la giustizia organizzativa, in riferimento all'allocazione degli outcome lavorativi (giustizia distributiva), in termini di correttezza dei processi (giustizia procedurale), in riferimento alle relazioni interpersonali (giustizia interazionale) e infine in termini di informazioni condivise (giustizia informativa) (Colquitt, 2001).

Ricerche mostrano come la giustizia organizzativa sia positivamente associata al benessere organizzativo e in particolar modo al commitment, alla soddisfazione e alla cittadinanza organizzativa. Altre ricerche suggeriscono come, laddove manchi la percezione di giustizia organizzativa, si verifichino conseguenze negative come turnover, burnout, assenteismo e comportamenti contro produttivi.

Secondo il modello della giustizia organizzativa, il sentirsi trattato ingiustamente all'interno dell'organizzazione di lavoro può avere un'influenza negativa sulla salute del lavoratore: studi specifici, ad esempio, hanno confermato che lo stress prolungato percepito in contesti di lavoro sentiti come "non giusti" può provocare la comparsa di disturbi del sonno, alterazioni dell'omeostasi cardiovascolari e compromissioni cognitive (Elovainio et al., 2001). In particolar modo, i disturbi del sonno, sempre più frequenti al giorno d'oggi anche fra i più giovani, sono un indicatore di stress che, interferendo sul processo giornaliero di recupero, vanno a danneggiare la salute del lavoratore (Magnavita, 2009). Studi ulteriori mostrano come vi sia una relazione tra giustizia organizzativa e stress e in particolare suggeriscono vi sia una relazione più forte tra quest'ultimo e la giustizia procedurale e interpersonale. Il work life balance risulta essere un mediatore di tale relazione e inoltre la percezione della giustizia sembra essere associata a livelli più bassi di stress, ciò faciliterebbe la gestione del work life balance (Judge e Colquitt, 2004).

IL PERCORSO METODOLOGICO

La Valutazione del rischio stress lavoro-correlato, in linea con le indicazioni della Commissione Consultiva, risponde ad un approccio di tipo multidimensionale ed alla logica del risk assessment e del risk management.

I parametri di riferimento adottati nello sviluppo del presente percorso metodologico si basano sulla revisione dei principali modelli scientifici di riferimento, delle esperienze negli altri Paesi dell'Unione Europea e delle principali proposte metodologiche pubblicate a seguito dell'emanazione del D.Lgs. 81/08 e s.m.i., con l'obiettivo di dare vita ad un percorso integrato che, seguendo i vari passaggi previsti dalle indicazioni della Commissione Consultiva, nell'ottica della semplicità e della sintesi, possa iniziare e concludersi con il coinvolgimento prioritario delle figure della prevenzione presenti in azienda.

La valutazione, che consiste nell'attivazione di un processo conoscitivo e decisionale, nel rispetto delle indicazioni metodologiche della Commissione consultiva, all'interno del quadro generale degli obblighi di valutazione dei rischi delineato dagli artt. 17 e 28 del D.Lgs. 81/2008, prevede l'attuazione delle fasi di seguito indicate:

- fase propedeutica;
- fase preliminare (necessaria);
- fase approfondita (eventuale).

Fase propedeutica

In tale fase, attuata a monte della valutazione, è stato necessario operare una vera e propria "preparazione dell'organizzazione", elemento chiave in tutti i processi valutativi e, ancor di più, nella valutazione del rischio da stress lavoro-correlato, attraverso tre momenti:

- sviluppo di un piano e una programmazione temporale della valutazione del rischio;
- costituzione del Gruppo di Gestione della Valutazione;
- scelta dello strumento di valutazione;
- individuazione dei gruppi omogenei;
- sviluppo di una strategia comunicativa e di coinvolgimento del personale.

Sviluppo di un piano e una programmazione temporale della valutazione del rischio

Si è ritenuto necessario attuare lo "sviluppo del piano di valutazione del rischio", in considerazione dell'articolazione del percorso metodologico individuato dalla Commissione Consultiva e del previsto coinvolgimento, in diversi momenti, dei lavoratori o campioni degli stessi e/o dei loro rappresentanti, anche in funzione del fatto che la valutazione del rischio da stress lavoro-correlato è un processo dinamico, sviluppato per fasi, con la previsione di step di verifica.

È stata indispensabile, come d'altronde previsto dalle indicazioni della Commissione Consultiva, approntare una "programmazione temporale" attraverso la realizzazione di un vero e proprio cronoprogramma che, pur lasciando un margine per eventuali imprevisti, ha previsto per ogni singola fase, oltre alla sua durata, anche, in dettaglio, le attività da svolgere e i soggetti deputati ai diversi compiti.

Costituzione del gruppo di gestione della valutazione

La costituzione, su iniziativa del datore di lavoro, del "Gruppo di Gestione della Valutazione" cui hanno partecipato il Direttore Generale, il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), il Medico Competente (MC), il Responsabile del Dipartimento Amministrativo, il Responsabile della Gestione Risorse Umane, i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), e uno psicologo del lavoro, ha avuto l'obiettivo di programmare e coordinare lo svolgimento dell'intero processo valutativo modulando il percorso anche in funzione degli esiti.

Sono stati coinvolti inoltre i Responsabili dei Dipartimenti e delle Strutture Organizzative in riferimento dei gruppi omogenei individuati.

La finalità del gruppo di gestione è quella di assicurare direzione e continuità al processo conoscitivo e decisionale,

pianificare i tempi, identificare gli strumenti e le modalità di intervento, gestire in maniera condivisa e trasparente i risultati della valutazione.

Il Servizio Prevenzione e Protezione, in data 07.05.2013, ha indetto una riunione per comunicare che si stava per intraprendere il processo di rivalutazione del rischio da Stress Lavoro Correlato.

Alla riunione il Servizio Prevenzione e Protezione ha invitato lo psicologo del lavoro, il Direttore generale, il Direttore Tecnico Scientifico, il Direttore Amministrativo, il Responsabile della SOC Gestione Risorse Umane, i Direttori dei Dipartimenti e il Direttore del Laboratorio Unico, il Medico Competente e almeno uno dei 3 Rappresentanti dei Lavoratori Sicurezza (sentiti di seguito in relazione alla valutazione dei fattori di Contesto e di Contenuto).

Sviluppo di una strategia comunicativa e di coinvolgimento del personale

Lo sviluppo di una strategia comunicativa e di coinvolgimento del personale è avvenuto attraverso azioni di informazione ai componenti del Gruppo di gestione della valutazione, Dirigenti e Preposti, Rappresentanti dei Lavoratori Sicurezza e ai lavoratori, gli "osservatori privilegiati" dell'organizzazione del lavoro in quanto ne sono parte e la vivono direttamente.

I contenuti della informazione hanno avuto come obiettivo quello di sensibilizzare i lavoratori sull'importanza della valutazione del rischio e potenziare le conoscenze in relazione al rischio stress lavoro correlato e alle modalità di valutazione che l'Agenzia intende adottare.

Gli incontri preliminari con gli Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza sono stati tali da renderli edotti circa modalità e tempistiche, scelte dal Gruppo di valutazione, attivate per la corretta gestione della valutazione del rischio stress lavoro correlato. In aggiunta è stato chiaramente indicato loro come è stata salvaguardata la privacy e l'anonimato dei lavoratori che hanno partecipato attivamente al processo valutativo, chiedendo loro, al contempo, di motivare e sostenere opportunamente tali risorse.

La riunione preliminare con il medico competente è stata votata all'ottenimento della sua collaborazione e attiva partecipazione al processo valutativo, in considerazione del suo peculiare ruolo all'interno dell'organizzazione e del sistema di prevenzione aziendale. Infatti, è stato interpellato nella definizione di eventuali gruppi omogenei e nell'individuazione di particolari condizioni di esposizione al rischio stress e opportunamente motivato a partecipare all'analisi e all'interpretazione dei risultati della valutazione.

Sono state organizzate riunioni con i lavoratori; scopo è stato quello di far capire fino in fondo la necessità di una corretta applicazione delle metodologie approvate dal Gruppo di gestione per la valutazione dello stress lavoro correlato, motivandoli verso una partecipazione serena, consapevole e soprattutto scevra da ogni paura di possibili ripercussioni: a tale fine, è stato loro spiegato il metodo tramite il quale si è garantito l'anonimato dei questionari.

Individuazione dei gruppi omogenei / partizioni organizzative

Segmentare l'impresa/organizzazione in sezioni significative e individuare gruppi omogenei di lavoratori esposti a rischi dello stesso tipo, consente di indirizzare l'analisi e il processo di valutazione in maniera da far emergere informazioni importanti attraverso il confronto tra le misurazioni dei diversi indicatori relativi alle diverse parti della stessa organizzazione.

Date le caratteristiche dell'Agenzia, il gruppo di valutazione ha deciso di considerare gruppi omogenei le suddivisioni che già emergono leggendo l'organigramma aziendale.

Ai fini della stima del rischio stress lavoro correlato, dunque, si è proceduto a una ricomposizione dei dati relativi agli indicatori (eventi sentinella, fattori di contesto e di fattori di contenuto del lavoro) riferita ai Dipartimenti e di conseguenza alle Strutture Operative Complesse e alle Strutture Operative Semplici di cui sono costituiti.

Le sub partizioni sono state considerate nei limiti di dove è stato possibile identificare con chiarezza il reparto di assegnazione essendo il questionario anonimo. Sono state considerate lì dove almeno il 50% del personale assegnato ha dato indicazione della sua appartenenza.

LO STRUMENTO DI VALUTAZIONE

Per la valutazione preliminare del rischio, l'ARPA FVG ha deciso di utilizzare la "lista di controllo" validata dall'INAIL; lo strumento è frutto di una revisione critica della proposta del "Network Nazionale per la Prevenzione Disagio Psicosociale nei luoghi di lavoro" successiva alla sperimentazione ed al feedback di 800 aziende, a cura dello SPISAL dell'Ulss 20 del Veneto e la Cattedra di Medicina del Lavoro di Verona, anche alla luce delle specifiche indicazioni della Commissione Consultiva.

Secondo le indicazioni dell'Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute del Lavoro, mutuata dagli studi di Hacker e al. (1983) e Hacker (1991), i fattori di rischio correlati allo stress si possono suddividere in due grandi categorie:

- quelli relativi al contesto di lavoro di natura gestionale (i flussi comunicativi, il ruolo dell'organizzazione, il grado di partecipazione, l'interfaccia casa / lavoro, ecc.);
- quelli relativi al contenuto del lavoro di natura organizzativa (le problematiche connesse con l'ambiente di lavoro, quali i rischi tradizionali, i rischi infortunistici, quelli fisici, chimici, ecc. ma anche le problematiche legate alla pianificazione dei compiti, ai carichi e ritmi di lavoro, all'orario di lavoro, ecc.).

La "lista di controllo" contiene, sulla base della letteratura scientifica corrente, ulteriori indicatori, oltre a quelli già elencati dalla Commissione Consultiva, suddivisi per "famiglie" (eventi sentinella, fattori di contenuto del lavoro e fattori di contesto del lavoro) e permette così di procedere alla "valutazione preliminare".

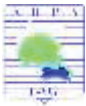
Gli indicatori che permettono di valutare le diverse condizioni di rischio sono stati inseriti nella "lista di controllo" attraverso il seguente schema:

EVENTI SENTINELLA (10 indicatori aziendali)	AREA CONTENUTO DEL LAVORO (4 aree di indicatori)	AREA CONTESTO DEL LAVORO (6 aree di indicatori)
Infortuni	Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	Funzione e cultura organizzativa
Assenza per malattia		
Assenza dal lavoro	Pianificazione dei compiti	Ruolo nell'ambito dell'organizzazione
Ferie non godute	Carico di lavoro – ritmo di lavoro	
Rotazione del personale		
Turnover	Orario di lavoro	Autonomia decisionale controllo del lavoro
Procedimenti / Sanzioni disciplinari		Rapporti interpersonali sul lavoro
Richieste visite straordinarie		Interfaccia casa lavoro – conciliazione vita / lavoro
Segnalazioni stress lavoro correlato		
Istanze giudiziarie		

Eventi sentinella o indicatori aziendali

Gli eventi sentinella o indicatori aziendali, per loro stessa definizione, tendono ad avere un carattere oggettivo e sono stati osservati considerando il loro andamento negli ultimi tre anni.

Comprensivi dell'indicazione del punteggio associato, tali parametri sono mostrati nella seguente tabella:



N°	EVENTI SENTINELLA	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
Totale				

Area di contenuto di lavoro

Gli indicatori afferenti all'area contenuto del lavoro sono stati raggruppati per tipologia in specifiche tabelle e, per ogni singolo indicatore, è stato riportato il punteggio di riferimento:

AMBIENTE DI LAVORO ED ATTREZZATURE DI LAVORO			
N°	Indicatore	Si	No
1	Esposizione a rumore superiore al secondo livello d'azione	1	0
2	Inadeguato confort acustico	1	0
3	Rischio cancerogeno/chimico non irrilevante	1	0
4	Microclima adeguato	0	1
5	Adeguato illuminamento con particolare riguardo alle attività ad elevato impegno visivo (VDT, lavori fini, ecc.)	0	1
6	Rischio movimentazione manuale dei carichi	1	0
7	Disponibilità adeguati e confortevoli DPI	0	1
8	Lavoro a rischio di aggressione fisica /lavoro solitario	1	0
9	Segnaletica di sicurezza chiara, immediata e pertinente ai rischi	0	1
10	Esposizione a vibrazione superiore al limite d'azione	1	0
11	Adeguate manutenzione macchine ed attrezzature	0	1
12	Esposizione a radiazioni ionizzanti	1	0
13	Esposizione a rischio biologico	1	0
Totale			

PIANIFICAZIONE DEI COMPITI			
N°	Indicatore	Si	No
14	Il lavoro subisce frequenti interruzioni	1	0
15	Adeguatezza delle risorse strumentali necessarie allo svolgimento dei compiti	0	1
16	E' presente un lavoro caratterizzato da alta monotonia	1	0
17	Lo svolgimento della mansione richiede di eseguire più compiti contemporaneamente	1	0
18	Chiara definizione dei compiti	0	1
19	Adeguatezza delle risorse umane necessarie allo svolgimento dei compiti	0	1
Totale			



CARICO DI LAVORO – RITMO DI LAVORO			
N°	Indicatore	Si	No
20	I lavoratori hanno autonomia nell'esecuzione dei compiti	0	1
21	Ci sono frequenti variazioni imprevedibili della quantità di lavoro	1	0
22	Vi è assenza di attività per lunghi periodi nel turno lavorativo	1	0
23	E' presente un lavoro caratterizzato da alta ripetitività	1	0
24	Il ritmo lavorativo per l'esecuzione del compito è prefissato	1	0
25	Il lavoratore non può agire sul ritmo della macchina	1	0
26	I lavoratori devono prendere decisioni rapide	1	0
27	Lavoro con utilizzo di macchine ed attrezzature ad alto rischio	1	0
28	Lavoro con elevata responsabilità per terzi, impianti e produzione	1	0
Totale			

ORARIO DI LAVORO			
N°	Indicatore	Si	No
29	E' presente regolarmente un orario lavorativo superiore alle 8 ore	1	0
30	Viene abitualmente svolto lavoro straordinario	1	0
31	E' presente orario di lavoro rigido (non flessibile)	1	0
32	La programmazione dell'orario varia frequentemente	1	0
33	Le pause di lavoro sono chiaramente definite	0	1
34	E' presente il lavoro a turni	1	0
35	E' abituale il lavoro a turni notturni	1	0
36	E' presente il turno notturno fisso o a rotazione	1	0
Totale			

Area contesto di lavoro

Gli indicatori afferenti all'area contesto del lavoro sono stati raggruppati per tipologia in specifiche tabelle e, per ogni singolo indicatore, è stato riportato il punteggio di riferimento:

FUNZIONE E CULTURA ORGANIZZATIVA			
N°	Indicatore	Si	No
37	Diffusione organigramma aziendale	0	1
38	Presenza di procedure aziendali	0	1
39	Diffusione delle procedure aziendali ai lavoratori	0	1
40	Diffusione degli obiettivi aziendali ai lavoratori	0	1
41	Presenza di un sistema di gestione della sicurezza aziendale	0	1
42	Presenza di un sistema di comunicazione aziendale (bacheca, internet, busta paga, volantini, ...)	0	1
43	Effettuazione riunioni / incontri tra dirigenti e lavoratori	0	1
44	Presenza di un piano formativo per la crescita professionale dei lavoratori	0	1
45	Presenza di momenti di comunicazione dell'azienda a tutto il personale	0	1
46	Presenza di codice etico e/o di comportamento (esclusi codici disciplinari)*	0	1
47	Identificazione di un referente per l'ascolto e la gestione di casi di disagio lavorativo	0	1
Totale			

* Codice di comportamento: atto di carattere volontario, assunto dal datore di lavoro (pubblico e privato) al fine di promuovere un clima favorevole al rispetto della dignità della persona che lavora. Il codice integra, affianca e supporta le regole contenute nei contratti collettivi e nelle leggi ed ha specifiche funzioni di prevenzione dei comportamenti vietati favorendo l'emersione delle situazioni latenti.



RUOLO NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE			
N°	Indicatore	Si	No
48	I lavoratori conoscono la linea gerarchica aziendale	0	1
49	I ruoli sono chiaramente definiti	0	1
50	Vi è sovrapposizione di ruoli differenti sulle stesse persone (capo turno / preposto / responsabile qualità)	1	0
51	Accade di frequente che i dirigenti / preposti forniscano informazioni contrastanti circa il lavoro da svolgere	1	0
Totale			

EVOLUZIONE DI CARRIERA			
N°	Indicatore	Si	No
52	Sono definiti i criteri per l'avanzamento di carriera	0	1
53	Esistono sistemi di valutazione dei dirigenti / capi in relazione alla corretta gestione del personale subordinato	0	1
54	Esistono sistemi di verifica del raggiungimento degli obiettivi di sicurezza	0	1
Totale			

AUTONOMIA DECISIONALE – CONTROLLO DEL LAVORO			
N°	Indicatore	Si	No
55	Il lavoro dipende da compiti precedentemente svolti da altri	1	0
56	I lavoratori hanno sufficiente autonomia per l'esecuzione dei compiti	0	1
57	I lavoratori hanno a disposizione le informazioni sulle decisioni aziendali relative al gruppo di lavoro	0	1
58	Sono predisposti strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori alle scelte aziendali	0	1
59	Sono presenti rigidi protocolli di supervisione sul lavoro svolto	1	0
Totale			

RAPPORTI INTERPERSONALI SUL LAVORO			
N°	Indicatore	Si	No
60	Possibilità di comunicare con i dirigenti di grado superiore da parte dei lavoratori	0	1
61	Vengono gestiti eventuali comportamenti prevaricatori o illeciti da parte dei superiori e dei colleghi	0	1
62	Vi è la segnalazione frequente di conflitti / litigi	1	0
Totale			

INTERFACCIA CASA – LAVORO / CONCILIAZIONE VITA - LAVORO			
N°	Indicatore	Si	No
63	Possibilità di effettuare la pausa pasto in luogo adeguato – mensa aziendale	0	1
64	Possibilità di orario flessibile	0	1
65	Possibilità di raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici	0	1
66	Possibilità di svolgere lavoro part – time verticale / orizzontale	0	1
Totale			

IDENTIFICAZIONE DEI LIVELLI DI RISCHIO

La compilazione delle tre aree della check list permette di produrre una "stima" delle condizioni di rischio individuabili nei livelli Non rilevante - Medio - Alto attraverso l'identificazione del posizionamento della somma dei punteggi attribuibili alle tre Aree nella Tabella dei livelli di rischio, esprimendo il punteggio ottenuto in valore percentuale rispetto al punteggio massimo.

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 - 25%		Medio 25 - 50%		Alto 50 - 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali		0	10	11	20	21	40
Totale punteggio		0		2		5	

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 - 25%		Medio 25 - 50%		Alto 50 - 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro		0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti		0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro		0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro		0	2	3	5	6	8
Totale punteggio		0	13	14	25	26	36

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 - 25%		Medio 25 - 50%		Alto 50 - 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa		0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione		0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere		0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro		0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro		0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *							
Totale punteggio		0	8	9	17	18	26

* Se il punteggio totale dell'indicatore "Interfaccia casa lavoro" è uguale a 0, inserire il valore -1.

Se superiore a 0, inserire il valore 0. I punteggi delle 3 aree vengono sommati (secondo le indicazioni) e consentono di identificare il proprio posizionamento nella TABELLA DEI LIVELLI DI RISCHIO.

Ad ogni indicatore è associato un punteggio che concorre al punteggio complessivo dell'area.

I punteggi delle 3 aree vengono sommati secondo le indicazioni riportate in Appendice 1 del manuale di "Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro - correlato" edito dall'Inail nel 2011.

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	
CONTENUTO DEL LAVORO	
CONTESTO DEL LAVORO	
Totale punteggio rischio	

La somma dei punteggi attribuiti alle 3 aree consente di identificare il proprio posizionamento nella "tabella dei livelli di rischio", esprimendo il punteggio ottenuto in valore percentuale, rispetto al punteggio massimo.

Rischio non rilevante

Livello di rischio	
Rischio non rilevante ≤ 25%	L'analisi degli indicatori non evidenzia particolari condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress correlato al lavoro.

Nel caso in cui la valutazione preliminare del rischio da stress lavoro-correlato abbia rilevato un "rischio non rilevante ai fini della presente indagine", tale risultato va riportato nel DVR e si dovrà prevedere un "piano di monitoraggio", ad esempio anche attraverso un periodico controllo dell'andamento degli eventi sentinella.

Rischio medio

Livello di rischio	
Rischio medio > 25% o ≤ 50%	L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato. Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Rischio alto

Livello di rischio	
Rischio alto > 50%	L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio ALTO, riferito ad una singola area, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite in modo specifico agli indicatori di contesto e/o di contenuto con i valori di rischio stress più elevato. Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Quindi, a valle delle precedenti considerazioni, grazie alla possibilità di definire i livelli di rischio per ogni singolo gruppo di domande, è possibile intervenire in maniera capillare e puntuale, per cui, di seguito, si riportano i range.



LA RILEVAZIONE DEGLI INDICATORI

Le check list raccolte nei vari incontri con il personale dipendente sono state suddivise in gruppi omogenei, come concordato dal Gruppo di Valutazione. I dati sono stati elaborati come da indicazioni previste dal Manuale INAIL del maggio 2011.

Come precedentemente indicato, le sub partizioni sono state considerate nei limiti di dove è stato possibile identificare con chiarezza il reparto di assegnazione essendo il questionario anonimo. Sono state considerate lì dove almeno il 50% del personale assegnato ha dato indicazione della sua appartenenza.



DIPARTIMENTO AMMINISTRATIVO

E' costituito da:

- SOC Affari Generali e Legali
- SOC Gestione Risorse Economiche
- SOC Gestione Risorse Umane

SOC AFFARI GENERALI E LEGALI

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	2
CONTENUTO DEL LAVORO	5
CONTESTO DEL LAVORO	5
Totale punteggio rischio	12

Non rilevante (da 0 a 17)

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

Si dovrà prevedere un "piano di monitoraggio", ad esempio anche attraverso un periodico controllo dell'andamento degli eventi sentinella.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 - 25%		Medio 25 - 50%		Alto 50 - 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	16	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	2	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	16		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	0	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	2	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	2	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	5	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come parzialmente critici il comfort acustico, il rischio di aggressione fisica e l'adeguatezza e la manutenzione delle attrezzature.

Nel fattore relativo alla Pianificazione dei compiti pur risultato complessivamente non rilevante, emerge che i dipendenti si trovano a dover eseguire più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi, e che il lavoro risulta frammentato.

L'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta a volte ripetitivo.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	2	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	1	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	1	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	1	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	0	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro	0						
Totale punteggio	5	0	8	9	17	18	26

Nel fattore Funzione e cultura organizzativa, complessivamente non rilevante, emerge come critica la percezione da parte dei lavoratori di essere poco coinvolti in attività formative necessarie allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità ed abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; sviluppare un'analisi dei fabbisogni formativi per rispondere alle esigenze dei dipendenti; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo (d'altra parte i dirigenti hanno il dovere di prevenire il verificarsi di comportamenti molesti e discriminatori favorendo il diffondersi di corrette relazioni interpersonali).

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, fattore correlato al fattore Pianificazione dei compiti, emergono come critiche le situazioni in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi; prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte;

formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Nel fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, non rilevante, presenta due indicazioni, una legata alla scarsa possibilità di partecipazione dei lavoratori alle scelte aziendali e una legata alla difficoltà di gestire attività sequenziali.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Pur risultando il fattore Rapporti interpersonali "non rilevante", vengono segnati alcuni conflitti nel contesto lavorativo. Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".

Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi si rende necessario: adottare un codice etico o di comportamento (ai sensi dell'art. 54, comma 5, d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165) per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; identificare criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; formare dirigenti e preposti alla gestione delle condizioni conflittuali; individuare chiaramente orari e modalità per comunicare con il proprio



responsabile; nominare un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita – lavoro, i lavoratori segnalano l'impossibilità di fare una pausa di lavoro in un luogo adeguato o mensa aziendale e di raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici.

Il concetto di interfaccia casa – lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.

SOC GESTIONE RISORSE ECONOMICHE

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	2
CONTENUTO DEL LAVORO	6
CONTESTO DEL LAVORO	13
Totale punteggio rischio	21

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	12	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	2	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	12		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	0	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	4	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	1	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	6	0	13	14	25	26	36

Nel fattore relativo alla Pianificazione dei compiti risultato mediamente rilevante, emerge che i dipendenti si trovano a dover eseguire più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi; inoltre sembra emergere una poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti una che il lavoro risulta frammentato della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

L'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta a volte ripetitivo.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	6	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	1	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriera	2	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	0						
Totale punteggio	13	0	8	9	17	18	26

Nel fattore Funzione e cultura organizzativa, mediamente rilevante, emerge come critica la marginale presenza di procedure aziendali e la loro diffusione, la percezione da parte dei lavoratori di essere poco coinvolti in attività formative necessarie allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità ed abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; sviluppare un'analisi dei fabbisogni formativi per rispondere alle esigenze dei dipendenti; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo (d'altra parte i dirigenti hanno il dovere di prevenire il verificarsi di comportamenti molesti e discriminatori favorendo il diffondersi di corrette relazioni interpersonali).

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, correlato al fattore Pianificazione dei compiti, emergono come critiche le situazioni in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi; prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte;

formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Nel fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, non rilevante, presenta due indicazioni, una legata alla scarsa possibilità di partecipazione dei lavoratori alle scelte aziendali e una legata alla difficoltà di gestire attività sequenziali.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Pur risultando il fattore Rapporti interpersonali "non rilevante", viene segnalata la difficoltà di gestione dei comportamenti prevaricatori o illeciti da parte dei colleghi o dei responsabili.

Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".

Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi rende necessario: adottare un codice etico o di comportamento (ai sensi dell'art. 54, comma 5, d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165) per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; identificare criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; formare dirigenti e preposti



alla gestione delle condizioni conflittuali; individuare chiaramente orari e modalità per comunicare con il proprio responsabile; nominare un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita - lavoro, risultato non rilevante, emerge che alcuni lavoratori segnalano la difficoltà di concessione del contratto part time.

L'adozione di formule di orario flessibili (part time, orario flessibile, recupero or, ecc) è una dei principali aspetti utili a venire incontro alle esigenze dei lavoratori, Le formule di orario flessibile permettono al lavoratore una migliore conciliazione degli impegni lavorativi ed extralavorativi, riducendo situazioni di potenziale conflitto lavoro - famiglia (Fraccaroli e Balducci, 2011). In effetti, in linea con questa interpretazione, la ricerca ha evidenziato che la flessibilità è correlata a minori assenze e ritardi dei lavoratori (Baltes et al., 1999).

SOC GESTIONE RISORSE UMANE

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	9
CONTESTO DEL LAVORO	13
Totale punteggio rischio	22

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	5	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	5		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	0	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	4	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	3	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	2	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	9	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come parzialmente critici il comfort acustico, il rischio di aggressione fisica e l'adeguatezza e la manutenzione delle attrezzature.

Nel fattore relativo alla Pianificazione dei compiti risultato mediamente rilevante, emerge che i dipendenti si trovano a dover eseguire più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi; inoltre sembra emergere una poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti una che il lavoro risulta frammentato della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

L'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si suggerisce di: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta a volte ripetitivo.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si suggerisce: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	5	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	2	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	2	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	0						
Totale punteggio	13	0	8	9	17	18	26

Nel fattore Funzione e cultura organizzativa, mediamente rilevante, emerge come critica la marginale presenza di procedure aziendali e la loro diffusione e come mediamente critica la mancanza di procedure aziendali e della loro diffusione.

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo.

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, non rilevante, emergono come critiche le situazioni in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e le situazioni in cui il lavoratore si trova di fronte a indicazioni contrapposte sulla modalità di svolgere un'attività.

La capacità di svolgere più attività richiede un dispendio di energie non indifferente. Alcuni individui sono in grado di gestire contemporaneamente più compiti (lavoro al computer, telefonate, ascolto di musica, ecc.) a discapito, tuttavia, della concentrazione e dell'attenzione che spesso sono messe a dura prova.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione

psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi; prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Nel fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, non rilevante, presenta due indicazioni, una legata alla scarsa possibilità di partecipazione dei lavoratori alle scelte aziendali e una legata alla difficoltà di gestire attività sequenziali.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

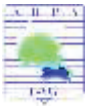
Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Pur risultando il fattore Rapporti interpersonali "non rilevante", viene segnalata la difficoltà di gestione dei comportamenti prevaricatori o illeciti da parte dei colleghi o dei responsabili.

Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".

Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

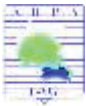


Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi rende necessario: adottare un codice etico o di comportamento (ai sensi dell'art. 54, comma 5, d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165) per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; identificare criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; formare dirigenti e preposti alla gestione delle condizioni conflittuali; individuare chiaramente orari e modalità per comunicare con il proprio responsabile; nominare un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita - lavoro, risultato non rilevante, emerge che alcuni lavoratori segnalano la difficoltà raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici.

Il concetto di interfaccia casa - lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

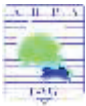
I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.



DIPARTIMENTO TECNICO SCIENTIFICO

E' costituito da:

- SOC Settore Tecnico Scientifico
- SOC Osservatorio Meteorologico Regionale – Osmer
- SOC Dipartimento Territoriale Provinciale di Gorizia
- SOC Dipartimento Territoriale Provinciale di Pordenone
- SOC Dipartimento Territoriale Provinciale di Trieste
- SOC Dipartimento Territoriale Provinciale di Udine
- SOC Laboratorio Unico Multisito
- Osservatorio Alto Adriatico - OAA



SOC SETTORE TECNICO SCIENTIFICO

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	4
CONTESTO DEL LAVORO	8
Totale punteggio rischio	12

Non rilevante (da 0 a 17)

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

Si dovrà prevedere un "piano di monitoraggio", ad esempio anche attraverso un periodico controllo dell'andamento degli eventi sentinella.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 - 25%		Medio 25 - 50%		Alto 50 - 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	2	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	2		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	0	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	3	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	1	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	4	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Pianificazione dei compiti, mediamente rilevante, i dipendenti lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta spesso ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro; formare i lavoratori affinché siano in grado di gestire le responsabilità affidate.

Rispetto al fattore Orario di lavoro i dipendenti segnalano che si trovano a fare straordinari.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	2	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	0	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	2	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro	0						
Totale punteggio	8	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa emerge come mediamente critica la mancanza di procedure aziendali e della loro diffusione.

I lavoratori dichiarano che vorrebbero essere più coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo.

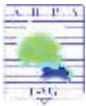
Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, emerge come mediamente critica la situazione in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli.

La capacità di svolgere più attività richiede un dispendio di energie non indifferente. Alcuni individui sono in grado di gestire contemporaneamente più compiti (lavoro al computer, telefonate, ascolto di musica, ecc.) a discapito, tuttavia, della concentrazione e dell'attenzione che spesso sono messe a dura prova.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi; prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Nel fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, nel complesso non rilevante, i lavoratori segnalano la difficoltà a volte di svolgere i compiti in sequenza.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma.



Pur risultando il fattore Rapporti interpersonali "non rilevante", viene segnalata la difficoltà di gestione dei comportamenti prevaricatori o illeciti da parte dei colleghi o dei responsabili.

Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".

Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

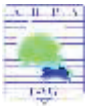
Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi rende necessario: adottare un codice etico o di comportamento (ai sensi dell'art. 54, comma 5, d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165) per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; identificare criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; formare dirigenti e preposti alla gestione delle condizioni conflittuali; individuare chiaramente orari e modalità per comunicare con il proprio responsabile; nominare un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita - lavoro, i lavoratori segnalano la difficoltà di raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici.

Il concetto di interfaccia casa - lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.



SOC OSSERVATORIO METEOROLOGICO REGIONALE – OSMER

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	3
CONTESTO DEL LAVORO	4
Totale punteggio rischio	7

Non rilevante (da 0 a 17)

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

Si dovrà prevedere un "piano di monitoraggio", ad esempio anche attraverso un periodico controllo dell'andamento degli eventi sentinella.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	8	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
Totale		8		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	0	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	1	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	0	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	2	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	3	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Pianificazione dei compiti, non rilevante, i dipendenti comunque lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta spesso ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro; formare i lavoratori affinché siano in grado di gestire le responsabilità affidate.

Rispetto al fattore Orario di lavoro i dipendenti segnalano che si trovano a fare straordinari.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	2	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	0	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	1	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	1	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	0	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	0						
Totale punteggio	4	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa emerge come mediamente critica la mancanza di procedure aziendali e della loro diffusione.

I lavoratori dichiarano che vorrebbero essere più coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo.

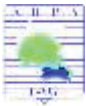
Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, emerge come mediamente critica la situazione in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli.

La capacità di svolgere più attività richiede un dispendio di energie non indifferente. Alcuni individui sono in grado di gestire contemporaneamente più compiti (lavoro al computer, telefonate, ascolto di musica, ecc.) a discapito, tuttavia, della concentrazione e dell'attenzione che spesso sono messe a dura prova.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi; prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Nel fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, nel complesso non rilevante, i lavoratori segnalano la difficoltà a volte di svolgere i compiti in sequenza.

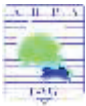
Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma.



Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita – lavoro, i lavoratori segnalano la difficoltà di raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici.

Il concetto di interfaccia casa – lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.



SOC DIPARTIMENTO TERRITORIALE PROVINCIALE DI GORIZIA

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	8
CONTENUTO DEL LAVORO	9
CONTESTO DEL LAVORO	11
Totale punteggio rischio	28

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	8	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	8		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	2	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	4	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	3	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	2	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	11	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come critici il comfort acustico, il rischio movimentazione manuale dei carichi, il rischio aggressione e il rischio biologico.

Nel fattore Pianificazione dei compiti, mediamente rilevante, i lavoratori si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si suggerisce di: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro, non rilevante, vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro; formare i lavoratori affinché siano in grado di gestire le responsabilità affidate.

Rispetto al fattore Orario di lavoro i dipendenti segnalano che si trovano a fare straordinari.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	2	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	1	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	-1						
Totale punteggio	9	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa, non rilevante, emerge come mediamente critica la mancanza di procedure aziendali e della loro diffusione.

I lavoratori dichiarano che vorrebbero essere più coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Altra indicazione critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare che l'organigramma aziendale sia a disposizione di tutti e che la sua fruizione sia semplice ed immediata; mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; disporre un programma di comunicazioni atto a diffondere ed enucleare alla risorse gli obiettivi aziendali; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; prevedere con la giusta cadenza dei momenti di comunicazione aziendale verso tutto il personale, da tenersi, per esempio, per mezzo di assemblee; indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo.

Il fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, emerge come non rilevante; possono essere elementi di disturbo il fatto che una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore capita di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più

intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

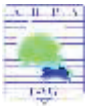
Nel fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, nel complesso mediamente rilevante, i lavoratori segnalano la difficoltà a volte di svolgere i compiti in sequenza.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita - lavoro, i lavoratori segnalano la difficoltà di raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici.

Il concetto di interfaccia casa - lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.



SOC DIPARTIMENTO TERRITORIALE PROVINCIALE DI PORDENONE

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	7
CONTENUTO DEL LAVORO	9
CONTESTO DEL LAVORO	13
Totale punteggio rischio	29

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	7	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	7		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	1	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	5	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	3	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	9	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come parzialmente critici il comfort acustico, l'illuminamento, la disponibilità di Dispositivi di Protezione Individuale e come molto inadeguato il microclima.

Il fattore che spicca come molto critico è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro, poco rilevante, vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta a volte ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i

lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

Rispetto al fattore Orario di lavoro i dipendenti segnalano che si trovano a fare straordinari e che le pause non sono chiaramente definite.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	6	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	2	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	2	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	0						
Totale punteggio	13	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa, mediamente rilevante, emerge che non tutti i dipendenti conoscono l'organigramma aziendale o comunque non sanno dove reperirne l'informazione.

Emerge come critica la percezione da parte dei lavoratori di non essere sufficientemente informati rispetto agli obiettivi aziendali; le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati e come al contrario la mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974).

I lavoratori dichiarano di essere poco coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare che l'organigramma aziendale sia a disposizione di tutti e che la sua fruizione sia semplice ed immediata; mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; disporre un programma di comunicazioni atto a diffondere ed enucleare alla risorse gli obiettivi aziendali; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; prevedere con la giusta cadenza dei momenti di comunicazione aziendale verso tutto il personale, da tenersi, per esempio, per mezzo di assemblee; adottare un codice etico o di comportamento (ai sensi dell'art. 54, comma 5, d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165); indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo.

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, fattore correlato al fattore Pianificazione dei compiti, emergono come critiche le situazioni in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Mediamente rilevante il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, che mette in luce due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di

soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Nel fattore Rapporti interpersonali, mediamente rilevante, vengono segnati alcuni conflitti nel contesto lavorativo, la difficoltà di gestire in maniera adeguata gli eventuali e la non sempre facile possibilità di comunicare.

Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".

Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

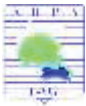
Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi si rende necessario: adottare un codice etico o di comportamento per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; identificare criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; formare dirigenti e preposti alla gestione delle condizioni conflittuali; individuare chiaramente orari e modalità per comunicare con il proprio responsabile; nominare un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita - lavoro, i lavoratori segnalano l'impossibilità di raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici.

Il concetto di interfaccia casa - lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazione delle esigenze familiari - lavorative.

L'adozione di formule di orario flessibili (part time, orario flessibile, recupero or, ecc) è una dei principali aspetti utili a venire incontro alle esigenze dei lavoratori, Le formule di orario flessibile permettono al lavoratore una migliore conciliazione degli impegni lavorativi ed extralavorativi, riducendo situazioni di potenziale conflitto lavoro - famiglia (Fraccaroli e Balducci, 2011). In effetti, in linea con questa interpretazione, la ricerca ha evidenziato che la flessibilità è correlata a minori assenze e ritardi dei lavoratori (Baltes et al., 1999).



SOC DIPARTIMENTO TERRITORIALE PROVINCIALE DI TRIESTE

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	2
CONTENUTO DEL LAVORO	12
CONTESTO DEL LAVORO	19
Totale punteggio rischio	33

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	13	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	2	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	13		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	3	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	5	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	3	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	12	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come parzialmente critici il adeguatazze e la manutenzione delle attrezzature, la presenza dei Dispositivi di Protezione Individuale e il rischio biologico. Più critici il microclima, il rischio aggressione e la segnaletica di sicurezza.

Il fattore che spicca come molto critico è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro, poco rilevante, vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta a volte ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i

lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	8	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	3	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	2	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	0						
Totale punteggio	19	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa, molto rilevante, risulta che le procedure e gli obiettivi aziendali sono poco condivisi con i lavoratori.

Emerge come critica la percezione da parte dei lavoratori di non essere sufficientemente informati rispetto agli obiettivi aziendali; le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati e come al contrario la mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974).

I lavoratori dichiarano di essere poco coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare che l'organigramma aziendale sia a disposizione di tutti e che la sua fruizione sia semplice ed immediata; mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; disporre un programma di comunicazioni atto a diffondere ed enucleare alla risorse gli obiettivi aziendali; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; prevedere con la giusta cadenza dei momenti di comunicazione aziendale verso tutto il personale, da tenersi, per esempio, per mezzo di assemblee; adottare un codice etico o di comportamento (ai sensi dell'art. 54, comma 5, d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165); indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo.

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, mediamente rilevante e correlato al fattore Pianificazione dei compiti, emergono come critiche le situazioni in cui i ruoli non sono chiaramente definiti, le situazioni in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni

diverse dai suoi responsabili.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Mediamente rilevante il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, che mette in luce due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Nel fattore Rapporti interpersonali, mediamente rilevante, vengono segnati alcuni conflitti nel contesto lavorativo, la difficoltà di gestire in maniera adeguata gli eventuali e la non sempre facile possibilità di comunicare.

Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".

Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi si rende necessario: adottare un codice etico o di comportamento per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; identificare criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; formare dirigenti e preposti alla gestione delle condizioni conflittuali; individuare chiaramente orari e modalità per comunicare con il proprio responsabile; nominare un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita – lavoro, i lavoratori segnalano l'impossibilità di fare una pausa pranzo in un luogo adeguato o in una mensa aziendale.

Il concetto di interfaccia casa – lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

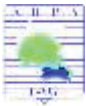
I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.



SOC DIPARTIMENTO TERRITORIALE PROVINCIALE DI UDINE

E' costituito da:

- SOS Servizio Territoriale dell'Alto Friuli
- SOS Servizio Territoriale del Basso Friuli



SOC DIPARTIMENTO TERRITORIALE PROVINCIALE DI UDINE

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	8
CONTESTO DEL LAVORO	15
Totale punteggio rischio	23

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	6	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
Totale		6		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	1	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	5	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	2	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	8	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come molto critici il microclima, la disponibilità di dei Dispositivi di Protezione Individuale e la segnaletica di sicurezza.

Il fattore che spicca come mediamente rilevante è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro, poco rilevante, vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta a volte ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti

interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

Nel fattore Orario di lavoro, mediamente rilevante, risultano molto critici la necessità di fare straordinari, le pause di lavoro non chiaramente definite e la programmazione del lavoro che varia frequentemente.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	6	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	3	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	-1						
Totale punteggio	15	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa, mediamente rilevante, risulta che le procedure e gli obiettivi aziendali sono poco condivisi con i lavoratori.

Emerge come mediamente critica la percezione da parte dei lavoratori di non essere sufficientemente informati rispetto agli obiettivi aziendali; le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati e come al contrario la mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974).

I lavoratori dichiarano di essere non sufficientemente coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione mediamente critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Altra indicazione fortemente critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare che l'organigramma aziendale sia a disposizione di tutti e che la sua fruizione sia semplice ed immediata; mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; disporre un programma di comunicazioni atto a diffondere ed enucleare alla risorse gli obiettivi aziendali; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; prevedere con la giusta cadenza dei momenti di comunicazione aziendale verso tutto il personale, da tenersi, per esempio, per mezzo di assemblee; adottare un codice etico o di comportamento (ai sensi dell'art. 54, comma 5, d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165); indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo.

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, non rilevante, emerge come mediamente critica la situazione in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

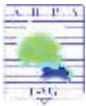
Mediamente rilevante il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, che mette in luce due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.



Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita - lavoro, non rilevante, i lavoratori segnalano l'impossibilità di fare una pausa pranzo in un luogo adeguato o in una mensa aziendale.

Il concetto di interfaccia casa - lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.

SOS SERVIZIO TERRITORIALE DEL BASSO FRIULI

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	3
CONTESTO DEL LAVORO	8
Totale punteggio rischio	11

Non rilevante (da 0 a 17)

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

Si dovrà prevedere un "piano di monitoraggio", ad esempio anche attraverso un periodico controllo dell'andamento degli eventi sentinella.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 - 25%		Medio 25 - 50%		Alto 50 - 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	9	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
Totale		9		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	0	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	0	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	2	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	3	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come mediamente critici la movimentazione manuale dei carichi e il rischio biologico.

Nel fattore Pianificazione dei compiti, non rilevante, i dipendenti segnalano che a volte si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi.

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro, poco rilevante, vengono evidenziate come molto critiche la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro e la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili. Mediamente critica è la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	2	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	1	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriera	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	2	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	0	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	0						
Totale punteggio	8	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa, non rilevante, fortemente critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo.

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, non rilevante, emerge come molto critica la situazione in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e come mediamente critico il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

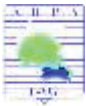
Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Mediamente rilevante il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, che mette in luce due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di



lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

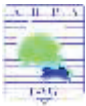
La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita - lavoro, i lavoratori segnalano l'impossibilità di raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici.

Il concetto di interfaccia casa - lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazione delle esigenze familiari - lavorative.



SOS SERVIZIO TERRITORIALE DELL'ALTO FRIULI

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	8
CONTENUTO DEL LAVORO	15
CONTESTO DEL LAVORO	13
Totale punteggio rischio	28

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 - 25%		Medio 25 - 50%		Alto 50 - 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	8	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
Totale		8		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	5	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	4	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	4	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	2	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	15	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come critici la movimentazione manuale dei carichi, la disponibilità di dei Dispositivi di Protezione Individuale, la segnaletica di sicurezza, la manutenzione delle attrezzature e il rischio biologico.

Il fattore che spicca come mediamente rilevante è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi.

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro, poco rilevante, vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta a volte ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

Nel fattore Orario di lavoro, non rilevante, risulta una criticità il fatto che le pause di lavoro non chiaramente definite.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	6	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	1	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriera	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	-1						
Totale punteggio	13	0	8	9	17	18	26

Nel fattore Funzione e cultura organizzativa, mediamente rilevante, i lavoratori dichiarano di essere poco coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Emerge anche la mancanza di un codice etico e comportamentale; la sua dotazione incide sulla creazione di una determinata cultura organizzativa e sul relativo senso di appartenenza e i conseguenti atteggiamenti che i lavoratori hanno rispetto la propria organizzazione.

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; sviluppare un'analisi dei fabbisogni formativi per rispondere alle esigenze dei dipendenti; indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo (d'altra parte i dirigenti hanno il dovere di prevenire il verificarsi di comportamenti molesti e discriminatori favorendo il diffondersi di corrette relazioni interpersonali).

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, non rilevante, emerge come molto critica la situazione in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e come mediamente critico il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Mediamente rilevante il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, che mette in luce due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

OSSERVATORIO ALTO ADRIATICO – OAA

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	14
CONTESTO DEL LAVORO	8
Totale punteggio rischio	22

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

Nel dettaglio:

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	5	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
Totale		5		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	3	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	4	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	3	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	4	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	14	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come molto critici il microclima, la disponibilità di dei Dispositivi di Protezione Individuale e la segnaletica di sicurezza.

Il fattore che spicca come mediamente rilevante è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro, poco rilevante, vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta a volte ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti

interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

Nel fattore Orario di lavoro, mediamente rilevante, risultano molto critici la necessità di fare straordinari, le pause di lavoro non chiaramente definite e la programmazione del lavoro che varia frequentemente.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	2	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	0	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	0	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	0						
Totale punteggio	8	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa, non rilevante, risulta che le procedure e gli obiettivi aziendali sono poco condivisi con i lavoratori.

Emerge come mediamente critica la percezione da parte dei lavoratori di non essere sufficientemente informati rispetto agli obiettivi aziendali; le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati e come al contrario la mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974).

I lavoratori dichiarano di essere non sufficientemente coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione mediamente critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Altra indicazione fortemente critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare che l'organigramma aziendale sia a disposizione di tutti e che la sua fruizione sia semplice ed immediata; mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; disporre un programma di comunicazioni atto a diffondere ed enucleare alla risorse gli obiettivi aziendali; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; prevedere con la giusta cadenza dei momenti di comunicazione aziendale verso tutto il personale, da tenersi, per esempio, per mezzo di assemblee; adottare un codice etico o di comportamento (ai sensi dell'art. 54, comma 5, d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165); indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo.

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, non rilevante, emerge come mediamente critica la situazione in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Mediamente rilevante il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, che mette in luce due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita - lavoro, i lavoratori segnalano l'impossibilità



di fare una pausa pranzo in un luogo adeguato o in una mensa aziendale.

Il concetto di interfaccia casa – lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.



SOC LABORATORIO UNICO MULTISITO

E' costituita da:

- SOS Laboratorio di Gorizia
- SOS Laboratorio di Pordenone
- SOS Laboratorio di Trieste
- SOS Laboratorio di Udine
- SOS Fisica Ambientale

SOS LABORATORIO DI GORIZIA

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	14
CONTESTO DEL LAVORO	10
Totale punteggio rischio	24

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	8	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	8		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	4	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	5	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	4	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	14	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come critici il microclima, il rischio di movimentazione manuale dei carichi, la disponibilità di Dispositivi di Protezione Individuale (DPI) e il rischio biologico.

Il fattore che spicca come molto critico è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e dei ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta spesso ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i

lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	4	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	0	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriera	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	0	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro	0						
Totale punteggio	10	0	8	9	17	18	26

Nel fattore Funzione e cultura organizzativa, non rilevante, i lavoratori dichiarano di essere poco coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Emerge anche la mancanza di un codice etico e comportamentale; la sua dotazione incide sulla creazione di una determinata cultura organizzativa e sul relativo senso di appartenenza e i conseguenti atteggiamenti che i lavoratori hanno rispetto la propria organizzazione.

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; sviluppare un'analisi dei fabbisogni formativi per rispondere alle esigenze dei dipendenti; indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo (d'altra parte i dirigenti hanno il dovere di prevenire il verificarsi di comportamenti molesti e discriminatori favorendo il diffondersi di corrette relazioni interpersonali).

Il fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, emerge come non rilevante; possono essere elementi di disturbo il fatto che una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore capita di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori,

oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

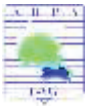
Critico anche il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di



comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita – lavoro, i lavoratori segnalano l'impossibilità di fare una pausa di lavoro in un luogo adeguato o mensa aziendale.

Il concetto di interfaccia casa – lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.

L'adozione di formule di orario flessibili (part time, orario flessibile, recupero or, ecc) è una dei principali aspetti utili a venire incontro alle esigenze dei lavoratori, Le formule di orario flessibile permettono al lavoratore una migliore conciliazione degli impegni lavorativi ed extralavorativi, riducendo situazioni di potenziale conflitto lavoro – famiglia (Fraccaroli e Balducci, 2011). In effetti, in linea con questa interpretazione, la ricerca ha evidenziato che la flessibilità è correlata a minori assenze e ritardi dei lavoratori (Baltes et al., 1999).

SOS LABORATORIO DI PORDENONE

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	10
CONTESTO DEL LAVORO	12
Totale punteggio rischio	22

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	5	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	5		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	2	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	5	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	2	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	10	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato a rischio basso, emergono come critici l'inadeguato confort acustico e il microclima non adeguato.

Il fattore che spicca come molto critico è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti lamentano l'inadeguatezza degli strumenti utili per la realizzazione del loro lavoro, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro e la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	3	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	2	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriera	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro	0						
Totale punteggio	12	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa emerge come critica la percezione da parte dei lavoratori di non essere sufficientemente coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; sviluppare un'analisi dei fabbisogni formativi per rispondere alle esigenze dei dipendenti; indicare un referente, adeguatamente formato, che svolgerà funzioni di ascolto, gestione e ricerca della soluzione a casi individuali di disagio lavorativo (d'altra parte i dirigenti hanno il dovere di prevenire il verificarsi di comportamenti molesti e discriminatori favorendo il diffondersi di corrette relazioni interpersonali).

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, fattore correlato al fattore Pianificazione dei compiti, emergono come critiche le situazioni in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di

lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Critico anche il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

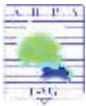
Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Pur risultando il fattore Rapporti interpersonali "non rilevante", vengono segnati alcuni conflitti nel contesto lavorativo e la difficoltà di gestire in maniera adeguata gli eventuali comportamenti prevaricatori.

Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".



Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi si rende necessario: l'adozione di un codice etico o di comportamento per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; l'identificazione di criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; la formazione di dirigenti e preposti alla gestione delle condizioni conflittuali; l'individuazione chiara di orari e modalità per comunicare con il proprio responsabile; la nomina di un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita - lavoro, i lavoratori segnalano la difficoltà a raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici e ad ottenere il contratto part - time.

Il concetto di interfaccia casa - lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.

L'adozione di formule di orario flessibili (part time, orario flessibile, recupero or, ecc) è una dei principali aspetti utili a venire incontro alle esigenze dei lavoratori. Le formule di orario flessibile permettono al lavoratore una migliore conciliazione degli impegni lavorativi ed extralavorativi, riducendo situazioni di potenziale conflitto lavoro - famiglia (Fraccaroli e Balducci, 2011). In effetti, in linea con questa interpretazione, la ricerca ha evidenziato che la flessibilità è correlata a minori assenze e ritardi dei lavoratori (Baltes et al., 1999).

SOS LABORATORIO DI TRIESTE

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	14
CONTESTO DEL LAVORO	12
Totale punteggio rischio	26

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	9	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	9		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	4	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	5	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	4	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	14	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente a rischio basso, emergono come critici confort acustico e il microclima, la segnaletica di sicurezza e la disponibilità di Dispositivi di Protezione Individuale (DPI).

Il fattore che spicca come molto critico è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta spesso ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti

interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	5	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	0	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	0						
Totale punteggio	12	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa emerge come critica la percezione da parte dei lavoratori di non essere sufficientemente informati rispetto agli obiettivi aziendali; le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati e come al contrario la mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974).

I lavoratori dichiarano di essere poco coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare che l'organigramma aziendale sia a disposizione di tutti e che la sua fruizione sia semplice ed immediata; mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; disporre un programma di comunicazioni atto a diffondere ed enucleare alla risorse gli obiettivi aziendali; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; prevedere con la giusta cadenza dei momenti di comunicazione aziendale verso tutto il personale, da tenersi, per esempio, per mezzo di assemblee.

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, fattore correlato al fattore Pianificazione dei compiti, emergono come critiche le situazioni in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più

probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Critico anche il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e

lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Pur risultando il fattore Rapporti interpersonali "non rilevante", vengono segnati alcuni conflitti nel contesto lavorativo, la difficoltà di gestire in maniera adeguata le eventuali situazioni critiche e la non sempre facile possibilità di comunicare.

Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".

Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi si rende necessario: adottare un codice etico o di comportamento per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; identificare criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; formare dirigenti e preposti alla gestione delle condizioni conflittuali; individuare chiaramente orari e modalità per comunicare con il proprio responsabile; nominare un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita – lavoro, i lavoratori segnalano l'impossibilità di fare una pausa di lavoro in un luogo adeguato o mensa aziendale.

Il concetto di interfaccia casa – lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.

SOS LABORATORIO DI UDINE

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	9
CONTESTO DEL LAVORO	12
Totale punteggio rischio	21

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	9	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	9		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	2	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	3	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	3	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	1	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	9	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente a rischio basso, emergono come critici confort acustico e il microclima e il rischio biologico.

Il fattore che spicca come molto critico è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si suggerisce di: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta spesso ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

L'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è spesso associata all'esperienza di noia e, a sua volta, ad ansia e a depressione, rancore ed a cattive condizioni di salute psicologica (Kornhauser, 1965; Gardell, 1971 et al.).

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti

interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	5	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	0	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	3	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	0						
Totale punteggio	12	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa emerge come critica la percezione da parte dei lavoratori di non essere sufficientemente informati rispetto agli obiettivi aziendali; le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati e come al contrario la mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974).

I lavoratori dichiarano di essere poco coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare che l'organigramma aziendale sia a disposizione di tutti e che la sua fruizione sia semplice ed immediata; mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; disporre un programma di comunicazioni atto a diffondere ed enucleare alla risorse gli obiettivi aziendali; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; prevedere con la giusta cadenza dei momenti di comunicazione aziendale verso tutto il personale, da tenersi, per esempio, per mezzo di assemblee.

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, non rilevante, emergono come critiche le situazioni in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più

probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Mediamente critico il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, che ha il suo focus nelle due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e

lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

Pur risultando il fattore Rapporti interpersonali "non rilevante", vengono segnati alcuni conflitti nel contesto lavorativo, la difficoltà di gestire in maniera adeguata le eventuali situazioni critiche e la non sempre facile possibilità di comunicare.

Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".

Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

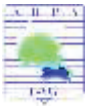
Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi si rende necessario: adottare un codice etico o di comportamento per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; identificare criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; formare dirigenti e preposti alla gestione delle condizioni conflittuali; individuare chiaramente orari e modalità per comunicare con il proprio responsabile; nominare un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.

Per quanto riguarda il fattore Interfaccia casa - lavoro / conciliazione vita – lavoro, i lavoratori segnalano l'impossibilità di fare una pausa di lavoro in un luogo adeguato o mensa aziendale.

Il concetto di interfaccia casa – lavoro si riferisce alla famiglia ed alla vita domestica, ma anche al più generale contesto della vita al di fuori del lavoro.

I servizi o convenzioni (mensa, buoni, servizi di trasporto, convenzioni con asili e palestre, ecc.) sono utili strumenti volti a favorire la conciliazioni delle esigenze familiari - lavorative.



SOS FISICA AMBIENTALE

Lo strumento di rilevazione utilizzato ha evidenziato il seguente esito relativo rispettivamente agli Indicatori Aziendali, Indicatori del Contesto del lavoro e agli Indicatori del Contenuto del lavoro:

AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
INDICATORI AZIENDALI	0
CONTENUTO DEL LAVORO	14
CONTESTO DEL LAVORO	12
Totale punteggio rischio	26

Rischio medio (da 18 a 34)

L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede, alla fase di valutazione approfondita.

Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (ad es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di contenuto e/o di contesto che presentano i valori di rischio più elevato.

Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse "liste di controllo", l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.

EVENTI SENTINELLA							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Indicatori aziendali	6	0	10	11	20	21	40
Totale punteggio	0	0		2		5	

N°	Indicatore	Diminuito	Inalterato	Aumentato
1	Indici infortunistici	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
2	Assenze per malattia	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
3	% assenze dal lavoro	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
4	% ferie non godute	<input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
6	% rotazione del personale	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 4
7	Procedimenti, sanzioni disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
8	Richieste visite mediche straordinarie medico competente	<input checked="" type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 4
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
10	Istanze giudiziarie per licenziamento, dimensionamento, molestie morali e/o sessuali	No <input checked="" type="checkbox"/> 0	Si <input type="checkbox"/> 4	
	Totale	6		

Note:

- non sono disponibili dati relativi ai Procedimenti disciplinari;
- il Medico afferma in data 25.09.2013 non disporre di un registro da cui si possano evincere Richieste di visite straordinarie;
- la SOC Affari Generali e Legali afferma che non ci sono Istanze giudiziarie per le motivazioni indicate.

AREA CONTENUTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro	5	0	5	6	9	10	13
Pianificazione dei compiti	4	0	2	3	4	5	6
Carico di lavoro - ritmo di lavoro	3	0	4	5	7	8	9
Orario di lavoro	2	0	2	3	5	6	8
Totale punteggio	14	0	13	14	25	26	36

Nel fattore Ambiente di lavoro, pur risultato complessivamente non rilevante, emergono come critici il microclima, l'illuminamento, la movimentazione manuale dei carichi, il rischio aggressione, il rischio per esposizione a radiazioni ionizzanti e il rischio biologico.

Il fattore che spicca come mediamente critico è quello relativo alla Pianificazione dei compiti: i dipendenti lamentano la disponibilità e l'adeguatezza di attrezzature ed ausili tecnici, si vedono costretti a svolgere più compiti contemporaneamente, probabilmente a causa dell'inadeguato numero di risorse umane investite nei processi organizzativi e della poco chiara definizione dei compiti assegnati e ruoli non sempre ben definiti (come evidenziato nel fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione).

Dall'analisi emerge che il lavoro risulta frammentato; l'interruzione frequente dell'attività lavorativa non consente al lavoratore di concentrarsi e portare a termine efficacemente un determinato compito.

Warr (2007) sottolinea la criticità di questo fattore in quanto l'esperienza delle frequenti interruzioni non sono desiderate dal lavoratore, sono imprevedibili per ciò che riguarda il loro accadimento e la loro durata, e costituiscono degli ostacoli al raggiungimento dei numerosi e complessi obiettivi.

Come misura correttiva si suggerisce di: verificare l'adeguatezza degli strumenti e le eventuali necessità dei dipendenti affinché possano essere in grado di svolgere efficacemente il proprio lavoro; verificare competenze dei collaboratori, carico di lavoro e adeguatezza del numero di dipendenti coinvolti nello svolgimento delle attività; studiare un piano di lavoro atto a garantire un ciclo lavorativo che non presenti frequenti interruzioni.

Rispetto al fattore Carico di lavoro – ritmo di lavoro vengono evidenziate la frequente imprevedibile variabilità del carico di lavoro, la richiesta di prendere decisioni rapide, senza avere la possibilità di confrontarsi con colleghi o responsabili, la tipologia di lavoro che risulta spesso ripetitivo e la percezione di svolgere un lavoro con elevata responsabilità.

Il carico di lavoro è stato tra i primi aspetti del lavoro a ricevere attenzione (Stewart, 1976), ed è apparso subito evidente che sia il carico di lavoro eccessivo che quello ridotto possono creare dei problemi (Frankenhauser, 1975). Jones et al. (1998) rilevano che i lavoratori che riportano una condizione di stress considerano il carico di lavoro eccessivo come la causa principale di tale condizione.

Questa attribuzione avviene in maniera molto significativa (4 volte) rispetto ai lavoratori che non riportano una condizione di stress.

Il carico di lavoro va considerato in relazione al ritmo di lavoro; ovvero la rapidità con cui il lavoro deve essere completato e la natura ed il controllo delle modalità di regolazione: autonoma, mediante sistemi o macchine.

Diversi studiosi dimostrano che esiste una forte evidenza che alti ritmi di lavoro influiscono sulla salute psicologica e fisica del lavoratore.

Come misura correttiva si rende necessario: creare un'equa e migliore distribuzione dei carichi di lavoro fra i lavoratori; programmare le attività in modo da ridurre la variabilità dei carichi di lavoro ed evitare frequenti interruzioni del lavoro; introdurre pause; migliorare il coordinamento nelle varie fasi di lavoro.

AREA CONTESTO DEL LAVORO							
Indicatore	Totale punteggio per indicatore	Non rilevante 0 – 25%		Medio 25 – 50%		Alto 50 – 100%	
		da	a	da	a	da	a
Funzione e cultura organizzativa	4	0	4	5	7	8	11
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	2	0	1	2	3	4	
Evoluzione di carriere	3	0	1	2		3	
Autonomia decisionale controllo del lavoro	2	0	1	2	3	4	5
Rapporti interpersonali sul lavoro	1	0	1	2		3	
Interfaccia casa lavoro conciliazione vita / lavoro *	-1						
Totale punteggio	12	0	8	9	17	18	26

Relativamente al fattore Funzione e cultura organizzativa emerge come critica la percezione da parte dei lavoratori di non essere sufficientemente informati rispetto agli obiettivi aziendali; le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati e come al contrario la mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974).

I lavoratori dichiarano di essere poco coinvolti in attività formative volte allo sviluppo di competenze tecnico – professionali che reputano fondamentali per lo svolgimento del loro lavoro.

Quando mancano momenti di apprendimento e di sviluppo personale ciò che può emergere è la sensazione di essere intrappolati nella posizione attuale e che le proprie capacità e abilità vadano incontro ad obsolescenza. Queste sensazioni si accompagnano a insoddisfazione lavorativa e a intense emozioni negative (Clark, 2005).

Altra indicazione critica è la difficoltà di incontrarsi tra responsabili e collaboratori per condividere informazioni, modalità operative, conoscenze, attività, decisioni; anche le riunioni o incontri di lavoro sono da considerarsi strumento d'eccellenza per far sentire l'individuo parte di un'organizzazione, per motivarlo a ricoprire il proprio ruolo con impegno e in maniera responsabile, aderendo pienamente alla mission e alla vision dell'organizzazione.

Altra indicazione critica è l'inesistenza di un referente per l'assistenza e l'ascolto sul disagio e sullo stress psicosociale sul luogo di lavoro.

Come misura correttiva si rende necessario: verificare che l'organigramma aziendale sia a disposizione di tutti e che la sua fruizione sia semplice ed immediata; mettere a punto una serie di procedure aziendali che spieghino, in maniera chiara e dettagliata, come eseguire correttamente i vari compiti lavorativi; verificare che le procedure aziendali siano accessibili ai lavoratori e, nel contempo, assicurarsi della loro assimilazione; disporre un programma di comunicazioni atto a diffondere ed enucleare alla risorse gli obiettivi aziendali; approntare un sistema di gestione della sicurezza aziendale; prevedere con la giusta cadenza dei momenti di comunicazione aziendale verso tutto il personale, da tenersi, per esempio, per mezzo di assemblee.

Relativamente al fattore Ruolo nell'ambito dell'organizzazione, non rilevante, emergono come critiche le situazioni in cui una persona ricopre contemporaneamente più ruoli e il fatto che all'operatore accade di ricevere indicazioni diverse dai suoi responsabili.

Una scarsa chiarezza nei ruoli rappresenta il potenziale rischio psicosociale in quanto si ricollega alle questioni di ambiguità e conflitto di ruolo (Kahn, 1973).

L'ambiguità di ruolo si verifica quando un lavoratore non dispone di informazioni sufficienti in relazione al proprio ruolo di lavoro. Kahn et al. (1964) hanno rilevato che i lavoratori che avevano sofferto di ambiguità di ruolo avevano più probabilità di provare una minore soddisfazione nei confronti del lavoro, un livello maggiore di tensione, sentimenti più

intensi di inutilità e livelli più bassi di autostima.

Il conflitto di ruolo avviene quando all'individuo viene richiesto di svolgere un ruolo in conflitto con i propri valori, oppure quanto i vari ruoli svolti sono incompatibili tra loro. Kahn et al. (1964) hanno dimostrato che il conflitto di ruolo è inversamente proporzionale alla soddisfazione per il lavoro e direttamente proporzionale alla tensione derivante dal lavoro.

L'insufficienza di ruolo si riferisce all'incapacità da parte dell'organizzazione di utilizzare appieno le capacità e la formazione acquisita dai singoli. Si ritiene che questa carenza determini sentimenti di stress e sia associata a tensione psicologica e ad una soddisfazione del lavoro e ad un impegno organizzativo limitati.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura dei profili professionali; chiarire al dipendente l'attribuzione del ruolo e della responsabilità connessa; fornire chiara indicazione delle responsabilità in relazione al proprio compito e a quello dei colleghi (i lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: datore di lavoro, dirigenti e preposti); prevedere momenti di coordinamento per evitare indicazioni contrapposte; formare il dipendente al ruolo ed alla sua gestione; verificare il corretto recepimento da parte di ciascun lavoratore del ruolo attribuito.

Fortemente critica è l'area relativa all'Evoluzione di carriera; la mancanza di una evoluzione di carriera rispetto alle proprie aspettative di status e di riconoscimento rappresenta un'altra fonte di rischio potenzialmente stressogena legata alla delusione per la frustrazione delle proprie ambizioni.

Come misura correttiva si rende necessario: creare una mappatura delle competenze interne ed identificare i criteri di avanzamento di carriera ed informare tutti i lavoratori (eventualmente indicare che non sono possibili avanzamenti di carriera ed informare tutti i lavoratori); introdurre i criteri di valutazione dei dirigenti in riferimento alla gestione del personale; creare un piano di formazione che comprende lo sviluppo di competenze relative alla mansione e sviluppo di competenze di ruolo.

Mediamente critico il fattore Autonomia decisionale e controllo del lavoro, che ha il suo focus nelle due questioni importanti nella progettazione delle mansioni e nell'organizzazione del lavoro.

Questi aspetti si riflettono soprattutto nella misura in cui i lavoratori dipendenti possono partecipare al processo decisionale che incide sul proprio lavoro. L'esperienza di un controllo limitato sul lavoro o di una perdita di controllo (autonomia decisionale ridotta) è stata più volte associata ad una esperienza di stress, ad ansia, depressione, apatia ed esaurimento, scarsa stima di sé e ad un aumento dell'incidenza di sintomi cardiovascolari (Terry & Jimmieson, 1999; Ganster & Fusilier, 1989; Sauter et al., 1989; Karasek & Theorell, 1990). A seguito del lavoro di Karasek e di altri studi, si ritiene che il crescente controllo dei lavoratori presenti molti vantaggi. Ad esempio, secondo Cox (1990) e Warr (1992) i lavoratori, dovrebbero essere autorizzati a pianificare il proprio lavoro, a controllare i propri carichi di lavoro, ad adottare decisioni in merito alle modalità di svolgimento del lavoro e a come fronteggiare eventuali problemi. Tuttavia, Neufeld & Paterson (1989) ritengono che il controllo possa essere un'arma a doppio taglio: le richieste alla base delle scelte coinvolte nel controllo delle situazioni possono di per se stesse essere fonte di stress.

Le ricerche condotte evidenziano come maggiori opportunità di partecipare al processo decisionale producano livelli di soddisfazione e sentimenti di autostima più elevati (French & Caplan, 1970, 1972; Buck, 1972; Margolis et al. 1974; Spector, 1986).

La mancata partecipazione risulta essere legata allo stress correlato al lavoro e a cattive condizioni di salute fisica (Margolis & Kroes, 1974). Secondo French et al. (1982) la mancanza di partecipazione è indice di una forte insoddisfazione per il lavoro, ma questo effetto può essere modificato da altre variabili connesse all'adattamento generale persona-ambiente.

Come misura correttiva si rende necessario: promuovere maggiore conoscenza delle attività precedenti e successive e lo sviluppo di attività di accompagnamento tra una fase e l'altra; valorizzare l'esperienza dei lavoratori e la possibilità



di esecuzione autonoma; informare i lavoratori affinché comprendano meglio le motivazioni di alcune decisioni e non le interpretino come azioni negative volontarie o mancata attenzione della direzione; mettere a disposizione sistemi di comunicazione permanenti e favorire l'invio delle idee, consigli, indicazioni al responsabile.

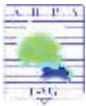
Pur risultando il fattore Rapporti interpersonali "non rilevante", vengono segnati alcuni conflitti nel contesto lavorativo e la difficoltà di gestire in maniera adeguata le eventuali situazioni critiche.

Si è sostenuto con convinzione che dei buoni rapporti tra lavoratori e componenti dei gruppi di lavoro sono fondamentali per la salute individuale e dell'organizzazione (Cooper, 1981). Jones et al. (1998) hanno riscontrato che i lavoratori con elevati livelli di stress e malattie ad esso correlate avevano una probabilità 6,5 volte maggiore – rispetto alla popolazione attiva generale – di accusare la "mancanza di appoggio da parte delle persone responsabili sul lavoro".

Sono stati individuati tre gruppi importanti di rapporti: relazioni con i superiori, con i subalterni e con i colleghi (Sauter et al., 1992). Si è rilevato che un appoggio interpersonale scarso sul lavoro determina maggiori livelli di ansia, esaurimento emotivo, tensione e scarsa soddisfazione per il proprio lavoro, nonché un aumento dei rischi di malattie cardiovascolari.

Esiste una convinzione diffusa che i rapporti sociali, sia sul lavoro che al di fuori, svolgano un ruolo di moderazione e che, quando i rapporti forniscono un appoggio limitato, gli effetti negativi di esposizione ad altri rischi psicosociali sono più probabili o marcati (Cobb & Kasl, 1977).

Come misura correttiva per la gestione dei conflitti lavorativi si rende necessario: adottare un codice etico o di comportamento per recepire e gestire condizioni di eccessiva conflittualità, comportamenti provocatori o, comunque illeciti e singoli casi di disagio lavorativo; identificare criteri e procedure chiare da adottare in caso di disagio, chiaramente comunicate a tutti; formare dirigenti e preposti alla gestione delle condizioni conflittuali; individuare chiaramente orari e modalità per comunicare con il proprio responsabile; nominare un referente interno / esterno per l'ascolto e gestione del disagio lavorativo.



CONCLUSIONE

A conclusione della presente analisi, si rende necessaria la messa in opera, ove possibile, delle proposte azioni correttive e di procedere a revisione periodica del Documento, all'esito delle stesse.

La permanenza di alcune criticità pur nell'adempimento delle azioni correttive renderà necessaria l'attuazione della "valutazione approfondita" secondo quanto indicato dalla Commissione Consultiva.