

# INAIL

ISTITUTO NAZIONALE PER L'ASSICURAZIONE  
CONTRO GLI INFORTUNI SUL LAVORO

ATER BELLUNO 0 2 2 7	NOTE: .....
N. .... di protocollo	.....
arrivato il <b>17 GEN. 2023</b>	.....
UFFICIO .....	IL DIRETTORE

## LA METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO

Manuale ad uso delle aziende in attuazione del  
D.lgs. 81/2008 e s.m.i.

Committente: **Azienda Territoriale Edilizia Residenziale**  
Sede legale: **Via Bortolo Castellani, 2 - 32100 Belluno (BL)**

Unità locale: **Azienda Territoriale Edilizia Residenziale**  
**Via Bortolo Castellani, 2 - 32100 Belluno (BL)**

Data indagine: **26.10.2022**  
Rif. DVR: **Allegato**

Il presente documento è stato approvato dal Servizio di Prevenzione e  
Protezione in data **14.DIC.2022**

Il Datore di Lavoro

Il Responsabile del Servizio  
di Prevenzione e Protezione

Il Rappresentante dei  
Lavoratori per la Sicurezza

Il Medico Competente

NOMINATIVO  
ATER BELLUNO

IL DIRETTORE

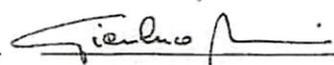
dott. ~~Allegato~~ **B&C**

MANAGERIALE  
31022 PREGANZANZOLA  
C.F. e P.IVA: 04245100260

**GIANLUCA ROSSI**

Carmelo Dinoto

FIRMA



ATER BELLUNO  
dott. ~~Allegato~~ **B&C**

## PREFAZIONE

L'attuale quadro normativo di tutela della salute e sicurezza sul lavoro, costituito dal d.lgs. 81/2008 e s.m.i., ha specificamente individuato lo stress lavoro-correlato (SLC) come uno dei rischi oggetto di valutazione e di conseguente adeguata gestione, secondo i contenuti dell'Accordo Quadro europeo dell'8 ottobre 2004 (di seguito denominato Accordo europeo), puntualmente richiamato dal decreto stesso. La norma ha, inoltre, demandato alla Commissione consultiva permanente per la salute e la sicurezza sul lavoro (di seguito denominata Commissione) il compito di 'elaborare le indicazioni necessarie alla valutazione del rischio stress lavoro-correlato', successivamente emanate nel 2010, attraverso l'individuazione di un 'percorso metodologico che rappresenta il livello minimo di attuazione dell'obbligo [...]' (Comunicato del Ministero del lavoro in G.U. n. 304 del 30/12/2010).

Pertanto, in considerazione dello specifico obbligo e, ancor più, in presenza di indicazioni procedurali definite 'minime', è evidente l'attualità del ruolo della ricerca scientifica nel fornire rigorosi contributi sulla specifica tematica finalizzati all'elaborazione e all'aggiornamento continuo di strumenti validi e soluzioni utili per la valutazione e gestione di tale rischio, anche attraverso l'individuazione e la diffusione di buone pratiche gestibili dalle figure della prevenzione che operano in azienda.

In tale ottica, il Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientali (Dimeila) dell'Inail, attraverso una fitta rete di collaborazioni internazionali e nazionali, nel 2011 ha sviluppato una proposta metodologica per la valutazione e gestione del rischio SLC sostenibile, di facile utilizzo per le aziende, basata su approcci e procedure scientificamente fondati.

L'obiettivo perseguito nello sviluppo di tale metodologia, che riadatta e integra il modello Management standard approntato dall'Health and safety executive (Hse), è stato quello di offrire un percorso sistematico, frutto di esperienze di ricerca, che permetta al datore di lavoro (DL), attraverso il coinvolgimento attivo di tutte le figure della prevenzione presenti in azienda, di gestire il rischio SLC al pari di tutti gli altri rischi previsti dalla vigente normativa, in maniera integrata, nell'ottica della semplicità ma, al tempo stesso, del rigore metodologico anche attraverso l'utilizzo di strumenti validati. Tale percorso è contestualizzato al d.lgs. 81/2008 e s.m.i. e raccordato con le esperienze nazionali sulla specifica tematica, tra cui le attività del Coordinamento tecnico interregionale della prevenzione nei luoghi di lavoro, nell'ottica di offrire all'utenza un 'metodo unico integrato' che, a partire dal modello operativo dei Management standard, adatti e valorizzi i punti di forza delle esperienze metodologiche nazionali. A supporto della proposta metodologica, è stata inoltre sviluppata una piattaforma online disponibile sul sito web istituzionale, utilizzabile dalle aziende, previa

registrazione gratuita. Tale piattaforma è stata predisposta con il duplice obiettivo di: 1) offrire alle aziende un ambiente di lavoro virtuale, sia per l'utilizzo degli strumenti di valutazione del rischio SLC, che per l'elaborazione dei dati (con il supporto di software online) oltre che per la stesura dei relativi report; 2) permettere la raccolta sistematica di dati strutturati, utili sia per il monitoraggio che per lo sviluppo e l'integrazione degli strumenti sulla base delle evidenze di ricerca.

A sei anni dalla sua creazione e diffusione, grazie alla partecipazione di un consistente numero di aziende, ben distribuite sul territorio italiano e rappresentative dei vari settori produttivi, è stato possibile integrare i risultati delle attività di ricerca e di monitoraggio per la verifica dell'efficacia del percorso metodologico. Tali attività sono pertanto scaturite dall'analisi delle informazioni presenti nel suddetto database, che costituisce uno dei bacini di dati più ampi e strutturati in ambito europeo su questa tematica, ed è stato implementato anche nell'ottica di creare un sistema di auto-miglioramento continuo del percorso metodologico e per l'ottimizzazione dei relativi strumenti a supporto. A tal proposito si è resa necessaria la presente riedizione del manuale della metodologia Inail per la valutazione e la gestione del rischio SLC, anche nell'ambito dei risultati del progetto *Piano di monitoraggio e d'intervento per l'ottimizzazione della valutazione e gestione dello stress lavoro-correlato*, approvato e finanziato dal Centro nazionale per la prevenzione e il controllo delle malattie (CCM) del Ministero della salute nell'anno 2013. Tale progetto, coordinato dal Dimeila, con la partecipazione del Coordinamento tecnico interregionale e di unità operative afferenti a 16 realtà territoriali (Regioni e Province autonome), nonché due Università (Verona e Bologna), è stato sviluppato al fine di contribuire all'accrescimento e al miglioramento complessivo del sistema di gestione dello SLC in Italia - anche a supporto della verifica di efficacia e applicabilità delle indicazioni emanate dalla Commissione - attraverso un piano di monitoraggio nazionale sullo stato di attuazione della normativa in materia, lo sviluppo di soluzioni pratiche e di interventi formativi, la realizzazione di azioni mirate e modelli di intervento su misura per la realtà produttiva del Paese. Pertanto, il percorso metodologico presentato in questa riedizione del manuale integra le novità scaturite dalle attività di ricerca dell'Inail, i risultati di monitoraggio e approfondimento ottenuti in collaborazione con il Coordinamento tecnico interregionale e le Università coinvolte nel progetto CCM sopra descritto, nonché i risultati delle analisi secondarie - condotte in collaborazione con il Dipartimento di psicologia della Sapienza Università di Roma nell'ambito del progetto BRIC 2015 finanziato dall'Inail - finalizzate all'ottimizzazione e all'integrazione degli strumenti di valutazione.

La metodologia Inail, oltre a fornire al DL le modalità per effettuare la valutazione del rischio SLC secondo il 'livello minimo di attuazione dell'obbligo', permette, altresì, di effettuare un percorso valutativo e gestionale scientificamente corretto, aggiornato e contestualizzato ai

cambiamenti del mondo del lavoro e ai bisogni specifici delle aziende, con il coinvolgimento coordinato, partecipato ed integrato dei lavoratori e delle figure della prevenzione.

L'impatto della diffusione, in Italia, della metodologia di cui trattasi, nonché il generale accrescimento del livello di consapevolezza sull'importanza di una corretta gestione dello SLC in azienda, sono altresì evidenziati dai risultati dell'indagine europea tra le imprese sui rischi nuovi ed emergenti ESENER dell'Agenzia europea per la

sicurezza e la salute sul lavoro (Eu-Osha) che mostrano un cambiamento radicale dell'Italia nella gestione del rischio SLC: dal 2010 in cui si posizionava agli ultimi posti in Europa, al 2015 dove si collocava al di sopra della media europea (Eu-30), rispetto alla gestione di tale rischio e allo sviluppo di specifiche azioni preventive.

## **INTRODUZIONE**

Negli ultimi decenni, importanti cambiamenti nel mondo del lavoro hanno portato all'emergenza di nuovi rischi nel contesto della salute e della sicurezza negli ambienti di lavoro. La gestione dei fattori di rischio psicosociale rappresenta una delle principali sfide con cui è necessario confrontarsi, in considerazione del potenziale impatto che questi hanno sullo SLC, tenuto altresì conto sia dell'ampia diffusione di tale fenomeno in Europa, sia dei significativi impatti sulla salute dei lavoratori e sui relativi costi socio-economici per le aziende e la società nel suo complesso. I risultati della seconda rilevazione dell'indagine ESENER dell'Eu-Osha confermano che i rischi psicosociali rientrano tra le maggiori preoccupazioni dei manager europei nell'ambito della salute e sicurezza sul lavoro. Inoltre, dalla recente indagine nazionale condotta dal Dimeila nel contesto del progetto Insula è emerso che la maggioranza degli 8.000 lavoratori intervistati riporta di sentirsi maggiormente esposta a rischi connessi con lo SLC rispetto agli altri rischi per la salute e sicurezza.

Sin dagli anni '70, sono stati condotti molti studi su rischi psicosociali, SLC e relativi impatti sulla salute dei lavoratori e sulla produttività delle aziende, anche nell'ottica di proporre modelli teorici e soluzioni di intervento e gestione. Negli ultimi anni, si è registrato un ulteriore crescente interesse nei paesi dell'Unione europea, confermato dal numero di quelli che hanno introdotto chiari riferimenti alla prevenzione dello SLC nella normativa di tutela della salute e sicurezza sul lavoro e sviluppato azioni e percorsi metodologici di valutazione e gestione dei rischi ad esso associati. Tale attenzione è stata altresì amplificata dalle azioni e iniziative messe in atto nel corso della Campagna *Ambienti di lavoro sani e sicuri* dell'Eu-Osha, per il biennio 2014 - 2015, specificamente dedicata alla gestione dello SLC e dei rischi psicosociali.

Generalmente, lo stress si identifica come una condizione in cui l'individuo non si sente in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative dell'ambiente; tuttavia, come anche riportato nell'Accordo europeo sullo SLC del 2004, non tutte le manifestazioni di stress che si verificano sul lavoro possono essere definite 'lavoro-correlate'. La definizione maggiormente accreditata identifica lo SLC come una condizione di squilibrio che si verifica quando il lavoratore non si sente in grado di corrispondere alle richieste lavorative; tale condizione acquista rilevanza e può avere effetti negativi sull'individuo, e di conseguenza sull'azienda, se è intensa e prolungata nel tempo. Lo SLC è causato da fattori propri del Contenuto e del Contesto del lavoro (quali, ad esempio, inadeguata gestione dell'organizzazione e dell'ambiente di lavoro, carenze nella comunicazione, scarso supporto da parte del capo, cattivi rapporti con i colleghi) e produce effetti negativi sull'azienda in termini, tra gli altri, di impegno del lavoratore, prestazione e produttività del personale, incidenti causati da errore umano, tassi di assenza per malattia, turnover del personale e/o abbandono precoce. Tutti questi elementi rappresentano per l'azienda evidenti costi che possono essere sensibilmente ridotti applicando, in maniera consapevole e partecipata, un percorso di valutazione e gestione degli aspetti di organizzazione, Contenuto e Contesto del lavoro, che possono determinare lo SLC (a cui per semplicità faremo riferimento in questo manuale come al rischio SLC); percorso che, al di là del mero rispetto degli obblighi della normativa, venga intrapreso quale opportunità di sviluppo e accrescimento del benessere e della produttività dell'azienda. È, pertanto, necessario adottare un approccio complessivo di cultura della prevenzione che porti alla consapevolezza che la gestione del rischio SLC, integrata agli altri rischi per la salute e sicurezza sul lavoro, rappresenta, prima che un obbligo normativo, un investimento per l'azienda e per la salute dei lavoratori.

Il presente manuale descrive la metodologia offerta dall'Inail per la valutazione e gestione del rischio SLC e integra le novità e gli sviluppi di ricerca emersi dalla sua diffusione alle aziende italiane.

Il percorso metodologico presentato è in linea con gli obblighi di legge e scientifica- mente solido, basato su un approccio olistico e partecipativo, prevedendo il coinvolgi- mento coordinato e integrato dei lavoratori e di tutte le figure della prevenzione. Tale proposta è basata sul modello britannico dei Management standard ed è contestualizzata, oltre che ai requisiti normativi, alle principali esperienze nazionali in tale ambito. L'intero processo metodologico e i relativi strumenti a supporto sono, inoltre, fruibili in una piattaforma online ospitata sul sito web dell'Inail, realizzata con l'obiettivo di offri- re gratuitamente alle aziende strumenti e tutorial utili per l'attuazione del processo di valutazione e gestione e, al contempo, dar vita a un sistema di implementazione continuo che, grazie alla raccolta sistematica di dati, permetta lo sviluppo delle attività di ricerca nel tempo. In seguito alla creazione di tale base dati strutturata, il lavoro di ricerca è infatti proseguito

in questi anni al fine di garantire alle aziende una metodologia e strumenti aggiornati e sempre più validi. La presente edizione del percorso metodologico è stata, pertanto, integrata alla luce dei casi studio e delle sperimentazioni effettuate dal gruppo di ricerca del Dimeila, nonché dei risultati di ricerca scaturiti dalla partecipazione in progetti nazionali con il Coordinamento tecnico interregionale, l'Università degli Studi di Verona, l'Università Alma Mater Studiorum di Bologna e Sapienza Università di Roma. Tra questi si riportano il progetto CCM 2013 *Piano di monitoraggio e d'intervento per l'ottimizzazione della valutazione e gestione dello stress lavoro-correlato* finanziato dal Ministero della salute e il Progetto BRIC 2015 finanziato dall'Inail, per lo sviluppo di analisi secondarie e studi di fattibilità per l'ottimizzazione e integrazione degli strumenti di valutazione.

Pertanto, la presente monografia fornisce ai DL, dirigenti, preposti, medici competenti (MC), responsabili del servizio di prevenzione e protezione (RSPP), addetti al servizio di prevenzione e protezione (ASPP), rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS), rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza territoriale (RLST) e lavoratori, ciascuno per le proprie competenze, una metodologia sostenibile, aggiornata e scientificamente solida per l'attuazione di un percorso collaborativo finalizzato alla gestione del rischio SLC in termini di efficacia per l'azienda.

## **IL QUADRO NORMATIVO DI CONTESTO**

### **EVOLUZIONE DELLA NORMATIVA**

Tra le novità introdotte dal d.lgs. 81/2008, di certo un ruolo di primo piano assume la definizione, mutuata dall'Organizzazione mondiale della sanità, del concetto di 'salute', intesa quale 'stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità' (art. 2, comma 1, lettera o), premessa per la garanzia di una tutela della salute dei lavoratori anche nei confronti dei rischi psicosociali. Contestualmente - con la definizione del concetto di 'sistema di promozione della salute e sicurezza quale 'complesso dei soggetti istituzionali che concorrono, con la partecipazione delle parti sociali, alla realizzazione dei programmi di intervento finalizzati a migliorare le condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori' (art. 2, comma 1, lett. p) - viene introdotta una visione più ampia della prevenzione della salute e sicurezza sul lavoro che rimanda a quelli che sono i principi della 'responsabilità sociale', definita (art. 2, comma 1, lett. ff) come 'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle aziende ed organizzazioni nelle loro attività commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate'.

Nel complesso delle attività di prevenzione, un ruolo di primo piano è assegnato allo studio dell'organizzazione del lavoro, concretizzato

nell'inserimento all'art. 15, comma 1, lett. d) del d.lgs. 81/2008, del '[...] rispetto dei principi ergonomici nell'organizzazione del lavoro [...]' e nella conferma, in linea con quanto, peraltro, già disposto dall'art. 3, comma 1, lett. f del d.lgs. 626/1994, del '[...] rispetto dei principi ergonomici nella concezione dei posti di lavoro, nella scelta delle attrezzature e nella definizione dei metodi di lavoro e produzione, in particolare al fine di ridurre gli effetti sulla salute del lavoro monotono e di quello ripetitivo'. Inoltre, l'art. 32, comma 2 dello stesso d.lgs. 81/2008 sottolinea che la formazione del RSPD deve riguardare anche i rischi 'di natura ergonomica e da SLC'. Per quanto riguarda, in particolare, la 'valutazione dei rischi', il d.lgs. 81/2008 stabilisce che essa deve fare riferimento a '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 SLC, secondo i contenuti dell'Accordo europeo dell'8 ottobre 2004' (art. 28, comma 1).

Con le integrazioni successivamente apportate al d.lgs. 81/2008 ad opera del d.lgs. 106/2009, la valutazione dello SLC deve essere effettuata (art. 28, comma 1-bis) 'nel rispetto delle indicazioni di cui all'art. 6, comma 8, lettera m-quater, e il relativo obbligo decorre dalla elaborazione delle predette indicazioni e comunque, anche in difetto di tale elaborazione, a fare data dal 1° agosto 2010', termine, quest'ultimo, successivamente prorogato al 31 dicembre 2010 dalla l. 122/2010.

È la Commissione destinataria del compito di elaborare le indicazioni di cui all'art. 6 comma 8 lettera m-quater del d.lgs. 81/2008, al fine di dare piena attuazione allo specifico obbligo valutativo; in data 17 novembre 2010, la Commissione ha approvato le indicazioni per la valutazione dello SLC, diffuse dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali sul proprio sito Internet, con Lettera circolare prot. 15/SEGR/0023692 e successivamente rese note anche con Comunicato ufficiale del Ministero stesso (G.U. 304 del 30/12/2010).

Il d.lgs. 19/2014 di recepimento della direttiva 2010/32/UE, ha introdotto nel d.lgs. 81/2008 il titolo X-bis - protezione dalle ferite da taglio e da punta nel settore ospedaliero e sanitario - prevedendo, all'art. 286-quater (Misure generali di tutela), l'obbligo, per il DL, di '[...] garantire la salute e sicurezza dei lavoratori in tutti gli aspetti connessi alla loro vita professionale, inclusi i fattori psicosociali e di organizzazione del lavoro [...]'.

## **LE INDICAZIONI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO**

Come riportato nella nota del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, di accompagnamento alle indicazioni per la valutazione del rischio SLC (di seguito nel testo denominate indicazioni), le linee di indirizzo che hanno guidato l'elaborazione delle stesse sono:

- a) brevità e semplicità;
- b) individuazione di una metodologia applicabile ad ogni organizzazione di lavoro;

- c) applicazione di tale metodologia a gruppi di lavoratori esposti in maniera omogenea allo SLC;
- d) individuazione di una metodologia di maggiore complessità rispetto alla prima, ma eventuale, da utilizzare nel caso in cui la conseguente azione correttiva non abbia abbattuto il rischio;
- e) valorizzazione delle prerogative e delle facoltà dei RLS e dei MC;
- f) individuazione di un periodo transitorio, per quanto di durata limitata, per la programmazione e il completamento delle attività da parte dei soggetti obbligati.

Premessa indispensabile che la Commissione opera è quella di precisare che '[...] il documento indica un percorso metodologico che rappresenta il livello minimo di attuazione dell'obbligo di valutazione del rischio SLC per tutti i datori di lavoro [...]', sottolineando così che l'approccio per fasi alla valutazione (percorso metodologico) viene vincolato a prescrizioni minime (livello minimo) non precludendo, quindi, la possibilità di un percorso più articolato e basato sulle specifiche necessità e complessità delle aziende stesse.

Nelle indicazioni elaborate dalla Commissione viene ribadito che la valutazione del rischio SLC è 'parte integrante della valutazione dei rischi' ed è effettuata dal DL (obbligo non delegabile ai sensi dell'art. 17, comma 1, lett. a), in collaborazione con il RSPP ed il MC (art. 29, comma 1), previa consultazione del RLS/RLST (art. 29, comma 2); la data di decorrenza dell'obbligo, il 31 dicembre 2010, è da intendersi come '[...] data di avvio delle attività di valutazione [...]' la cui programmazione temporale e l'indicazione del termine '[...] devono essere riportate nel documento di valutazione dei rischi' (DVR). Viene altresì precisato che la valutazione va fatta prendendo in esame 'non singoli ma gruppi omogenei di lavoratori [...]' esposti a rischi dello stesso tipo secondo una individuazione che ogni datore di lavoro può autonomamente effettuare in ragione della effettiva organizzazione aziendale '[...]' e che '[...] le necessarie attività devono essere compiute con riferimento a tutte le lavoratrici e a tutti i lavoratori, compresi dirigenti e preposti'.

## **VALUTAZIONE PRELIMINARE**

Consiste nella rilevazione, in tutte le aziende, di 'indicatori di rischio SLC oggettivi e verificabili e ove possibile numericamente apprezzabili', a solo titolo esemplificativo individuati dalla Commissione, appartenenti 'quanto meno' a tre famiglie distinte:

- 1) Eventi sentinella;
- 2) fattori di Contenuto del lavoro;
- 3) fattori di Contesto del lavoro.

Riguardo agli strumenti da utilizzare, in tale prima fase 'possono essere utilizzate liste di controllo applicabili anche dai soggetti aziendali della

prevenzione [...]'. Per quanto concerne il ruolo delle figure della prevenzione presenti in azienda, viene precisato che 'in relazione alla valutazione dei fattori di Contesto e di Contenuto [...] occorre sentire i lavoratori e/o il RLS/RLST. Nelle aziende di maggiori dimensioni è possibile sentire un campione rappresentativo di lavoratori; la modalità attraverso cui sentire i lavoratori è rimessa al DL 'anche in relazione alla metodologia di valutazione adottata'. È proprio tale marcato coinvolgimento dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti che caratterizza e rende peculiare la valutazione del rischio SLC rispetto a quella degli altri rischi che, al momento, si limita a prevedere solo una consultazione preventiva degli RLS.

Se la valutazione preliminare non rileva elementi di rischio SLC e, quindi, si conclude con un 'esito negativo', tale risultato è riportato nel DVR con la previsione, comunque, di un piano di monitoraggio. Nel caso in cui la valutazione preliminare abbia un 'esito positivo', cioè emergano elementi di rischio 'tali da richiedere il ricorso ad azioni correttive', si procede alla pianificazione ed alla adozione degli opportuni interventi correttivi [...]; se questi ultimi si rivelano 'inefficaci', si passa alla valutazione successiva, cosiddetta 'valutazione approfondita'.

## **VALUTAZIONE APPROFONDATA**

Come in precedenza riportato, secondo le indicazioni, tale fase va obbligatoriamente intrapresa, come approfondimento, nel caso in cui nella fase precedente si rilevi l'inefficacia delle misure correttive adottate e relativamente 'ai gruppi omogenei di lavoratori rispetto ai quali sono state rilevate le problematiche'. A tal fine, le indicazioni della Commissione prevedono la valutazione delle percezioni dei lavoratori 'sulle famiglie di fattori/indicatori [...] già oggetto di valutazione nella fase preliminare con la possibilità, per le aziende di maggiori dimensioni, del coinvolgimento di [...] un campione rappresentativo di lavoratori'.

Gli strumenti indicati per la suddetta valutazione delle percezioni dei lavoratori sono individuati a titolo esemplificativo, tra '[...] questionari, focus group, interviste semi-strutturate [...]', fermo restando che, per le imprese fino a 5 lavoratori, in sostituzione, il DL 'può scegliere di utilizzare modalità di valutazione (es. riunioni) che garantiscano il coinvolgimento diretto dei lavoratori nella ricerca delle soluzioni e nella verifica della loro efficacia'.

## **IL PERCORSO METODOLOGICO PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO**

### **PREMESSA**

Il percorso metodologico di seguito illustrato è finalizzato a supportare le aziende nella valutazione e gestione del rischio SLC, nel rispetto delle

indicazioni minime della Commissione, attraverso l'offerta di strumenti validati e approcci scientificamente fondati.

I parametri adottati nello sviluppo di tale percorso si basano sulla revisione dei principali modelli scientifici di riferimento, delle esperienze degli altri paesi dell'Unione europea e delle principali proposte metodologiche pubblicate a seguito dell'emanazione del d.lgs. 81/2008 e s.m.i., con l'obiettivo di costruire un percorso integrato che, seguendo i vari passaggi previsti dalle indicazioni della Commissione, nell'ottica della semplicità e della sintesi, possa essere gestito con il coinvolgimento attivo delle figure della prevenzione presenti in azienda.

Tale percorso metodologico è frutto dell'attività di ricerca del Dimeila dell'Inail che, grazie anche a una fitta rete di collaborazioni internazionali e nazionali, ha portato allo sviluppo di una proposta per la valutazione e gestione del rischio SLC sostenibile, modulare e di facile utilizzo per le aziende. A partire dai risultati di un'analisi di *benchmarking* dei modelli più noti a livello europeo, un gruppo di lavoro multidisciplinare è partito dal riadattamento del modello inglese Management standard sviluppato dall'Hse e si è occupato della messa a punto, del riadattamento e della sperimentazione dell'intera metodologia, nonché della traduzione e validazione nel contesto italiano del 'Questionario strumento indicatore' proposto dall'Hse per la raccolta delle percezioni dei lavoratori dei potenziali fattori di rischio organizzativo. Al fine di fornire all'utenza una procedura unica e completa, il suddetto percorso è stato anche integrato con i punti di forza di autorevoli proposte metodologiche sviluppate negli anni precedenti, in particolare quelle del Coordinamento tecnico interregionale e del Network nazionale per la prevenzione del disagio psicosociale nei luoghi di lavoro, e riadattato infine ai requisiti normativi minimi emersi a seguito dell'emanazione delle indicazioni della Commissione.

Al termine della fase di validazione, l'intero processo metodologico è stato reso fruibile attraverso una piattaforma online ospitata nel sito web dell'Inail, che offre gratuitamente alle aziende strumenti di valutazione, software online, report e tutorial utili all'attuazione dell'intero processo di valutazione e gestione. Tale piattaforma, a partire dal mese di maggio 2011, è stata scelta e adottata per effettuare la valutazione del rischio SLC da un consistente numero di aziende, eterogenee per settore produttivo, dimensione aziendale ed area geografica.

## **IL PERCORSO METODOLOGICO: FASI, ATTIVITÀ E STRUMENTI**

La metodologia Inail rappresenta un percorso integrato e scientificamente valido, basato su di un approccio partecipativo che prevede il coinvolgimento attivo dei lavoratori e di tutte le figure della prevenzione. Il percorso offerto è in linea con il paradigma di gestione del rischio (risk management) applicato alla salute e sicurezza sul lavoro, ovvero offre un processo dinamico e

continuo che, a partire dall'identificazione e misura/stima del rischio, identifica le risorse, le strategie e le azioni essenziali a correggerlo, governarlo e prevenirlo. Il percorso è composto di quattro fasi principali, ognuna fondamentale per giungere ad una corretta identificazione e gestione del rischio SLC:

fase propedeutica;

fase della valutazione preliminare;

fase della valutazione approfondita;

fase di pianificazione degli interventi.

Ferme restando le indicazioni della Commissione, che rappresentano i requisiti minimi di gestione del rischio SLC, è fondamentale considerare che il processo di valutazione e gestione del rischio SLC implica gli stessi principi di base adottati per la valutazione di tutti gli altri rischi per la salute e sicurezza sul lavoro. Si tratta, pertanto, di un processo step by step in cui ogni fase della metodologia offerta è considerata fondamentale per giungere ad una corretta identificazione e gestione di tale rischio. Studi recenti hanno infatti evidenziato differenze significative nei risultati delle diverse fasi di valutazione, dovute alla mancata applicazione di attività e aspetti fondamentali del percorso offerto [24]. Al fine di un'applicazione efficace dell'approccio e di una corretta identificazione dei livelli di rischio e di interventi realmente adeguati e opportuni è pertanto auspicabile che le aziende che adottano tale metodologia implementino tutto il percorso metodologico, non limitandosi al solo utilizzo di alcune fasi e/o strumenti.

L'adozione del percorso completo richiederà presumibilmente tra i 12 e i 24 mesi, a seconda sia della complessità aziendale che del tempo richiesto affinché gli interventi implementati possano produrre effetti e risultati apprezzabili. È necessario, in ogni caso, considerare il carattere ciclico del percorso metodologico e, come definito dal Coordinamento tecnico interregionale, la necessità di effettuare una nuova valutazione due/tre anni dopo dall'ultima effettuata.

Nei prossimi paragrafi saranno presentate le diverse fasi del percorso, riportando, per ognuna, gli obiettivi specifici, le attività principali, gli strumenti proposti e i risultati attesi.

## **FASE PROPEDEUTICA**

La prima fase, definita propedeutica, consiste in un vero e proprio momento di preparazione dell'organizzazione alle attività di valutazione e gestione del rischio. In questa fase vengono compiuti dei passi fondamentali per il corretto ed efficace sviluppo del percorso metodologico, quali la definizione delle figure coinvolte e dei relativi ruoli, l'identificazione e la pianificazione delle attività da compiere e delle procedure da adottare e la programmazione delle modalità di implementazione del percorso metodologico. L'esperienza

di ricerca ha rilevato, nei casi di aziende in cui non è stata implementata la fase propedeutica, differenze significative nei risultati delle valutazioni, che evidenziano una diminuzione di affidabilità ed efficacia nei percorsi metodologici attuati in maniera poco sistematica.

La fase propedeutica si articola in quattro momenti principali, di seguito illustrati:

costituzione del Gruppo di gestione della valutazione;

individuazione dei Gruppi omogenei di lavoratori su cui verrà condotta la valutazione;

sviluppo e stesura del piano di valutazione e gestione del rischio;

sviluppo di una strategia comunicativa e di coinvolgimento del personale.

#### Costituzione del Gruppo di gestione della valutazione

Il Gruppo di gestione della valutazione (da qui in avanti nel testo denominato Gruppo di gestione) deve essere formalmente costituito, su iniziativa del DL, ed è generalmente composto dal DL stesso e/o dirigente delegato, RSPP, ASPP, MC (ove nominato/i) e RLS/RLST.

La funzione chiave del Gruppo di gestione è quella di programmare, monitorare e agevolare l'attuazione delle attività di valutazione e gestione del rischio attraverso:

pianificazione delle attività, delle procedure e degli strumenti da utilizzare, e stesura della relativa programmazione temporale (cronoprogramma);

gestione e monitoraggio del percorso metodologico;

informazione e coinvolgimento dei lavoratori nel percorso;

approvazione dei report di valutazione e restituzione dei risultati della valutazione ai lavoratori;

pianificazione degli interventi necessari a correggere e prevenire il rischio, ove presente;

messa a punto di un piano di monitoraggio del rischio.

A seconda della complessità organizzativa aziendale e delle specifiche esigenze relative al processo di valutazione, il Gruppo di gestione può anche prevedere la partecipazione di personale afferente a specifici servizi/uffici, quali, ad esempio, Risorse umane e Formazione, o di figure professionali con competenze specifiche già presenti all'interno dell'azienda quali, ad esempio, psicologi. Alcune figure possono, altresì, essere coinvolte nel Gruppo di gestione in momenti strategici del percorso metodologico relativamente ai quali è essenziale il ricorso a competenze o linee decisionali specifiche. Ad esempio, nel caso di aziende ad elevata complessità organizzativa con diverse sedi dislocate sul territorio a cui afferiscono numerosi dipendenti, potrebbe essere utile per il Gruppo di gestione avvalersi di alcuni referenti territoriali (o Gruppi territoriali di gestione). Tale procedura, grazie all'attività di raccordo tra i referenti territoriali ed il Gruppo di gestione 'centrale', potrebbe garantire che il percorso metodologico venga implementato in tutte le sue fasi in modo coerente ed uniforme nelle varie partizioni aziendali,

contemplando in primo luogo gli aspetti generali e distintivi di tutta l'azienda. Inoltre, la presenza di referenti esperti dislocati geograficamente consentirebbe di includere nel percorso di valutazione e gestione del rischio anche aspetti fortemente connessi alle specificità territoriali in cui opera l'azienda.

In ogni caso, ferme restando le peculiarità delle diverse aziende, l'esperienza di ricerca ha, ad esempio, evidenziato l'utilità di prevedere la partecipazione del *management* in due momenti chiave per il processo decisionale:

in fase di avvio del percorso, per l'approvazione dei piani di azione e delle procedure che verranno espletate;

in fase di restituzione dei risultati della valutazione e pianificazione operativa degli interventi. Tale coinvolgimento favorisce l'impegno da parte del *management* nel percorso in attuazione e agevola l'implementazione delle azioni di miglioramento che verranno definite dal Gruppo di gestione.

### **Identificazione dei gruppi omogenei di lavoratori**

Secondo le indicazioni della Commissione, la valutazione del rischio SLC 'prende in esame non singoli ma Gruppi omogenei di lavoratori (per esempio per mansione o partizione organizzativa) che risultino essere esposti a rischi dello stesso tipo, secondo una individuazione che ogni DL può autonomamente individuare in ragione della effettiva organizzazione aziendale [...]'. Tra i compiti del Gruppo di gestione vi è quello di coadiuvare il DL nell'identificazione di criteri adeguati da adottare per l'identificazione e suddivisione dei lavoratori in Gruppi omogenei. Suddividere adeguatamente i lavoratori in Gruppi omogenei è uno dei requisiti fondamentali per un'efficace valutazione del rischio SLC, poiché permette la reale identificazione di eventuali aspetti critici di organizzazione e gestione del lavoro nonché dei relativi contesti condivisi, e di prevedere interventi correttivi e azioni preventive maggiormente mirate ed efficaci. Di conseguenza, la scelta dei criteri da adottare per la suddivisione dei lavoratori in Gruppi omogenei è fortemente legata alle specificità della realtà organizzativa in cui si opera e deve avere come base il rispetto del principio di omogeneità. In raccordo con le indicazioni del Coordinamento tecnico interregionale, con omogeneità si fa riferimento in particolare alla natura del problema da analizzare (in questo caso lo SLC) e, quindi, agli aspetti di organizzazione e gestione del lavoro, nonché ai contesti sociali e ambientali condivisi dai lavoratori.

Per Gruppo omogeneo, pertanto, si intende un insieme di lavoratori - di numerosità variabile - che, coerentemente con la reale organizzazione del lavoro e con il contesto territoriale in cui opera l'azienda, presenta analoghi aspetti di organizzazione e gestione del lavoro, condivide ambienti di lavoro, ha in comune un modello unico di comunicazione e una linea gerarchica diretta con la direzione.

La scelta dei criteri di suddivisione dovrà privilegiare la creazione di gruppi con una gestione del lavoro comune, mentre sono da evitare accorpamenti generici come, ad esempio, per categoria professionale, completamente

scorporati dalla struttura organizzativa o gruppi che possono portare ad una valutazione poco rappresentativa perché numericamente limitati o con tipologie di lavoro e attività alquanto disomogenee al proprio interno.

Di seguito, alcuni esempi di criteri di suddivisione:

attività/partizione organizzativa (ad esempio: sedi, strutture, reparti);  
mansione;

attività con esposizione a rischio noto (ad esempio operatori di call center);  
tipologia contrattuale.

A seconda dell'aumento della complessità organizzativa, è consigliabile adottare al contempo anche più di un criterio di suddivisione al fine di massimizzare il principio di omogeneità, garantendo così valutazioni significative e favorendo l'identificazione di interventi maggiormente mirati al miglioramento delle condizioni di lavoro.

Il Coordinamento tecnico interregionale chiarisce la possibilità di effettuare la valutazione senza suddivisione per Gruppi omogenei in aziende considerabili a bassa complessità organizzativa (fino a 30 lavoratori), prevalendo in questi casi 'una gestione indifferenziata dovuta alla condivisione dell'ambiente di lavoro, un modello unico di comunicazione e la linea gerarchica diretta con la direzione [...]'. Ne deriva anche che, in ragione del medesimo principio di omogeneità nell'organizzazione e gestione del lavoro, gruppi di numerosità troppo elevata potrebbero non essere adatti; pertanto le aziende più grandi dovranno utilizzare criteri coerenti con un'organizzazione e gestione del lavoro complessa e differenziata all'interno della medesima azienda (es. linee gerarchiche complesse, sedi di lavoro differenti dislocate sul territorio, obiettivi e attività molto diverse). I criteri adottati per l'individuazione dei Gruppi omogenei dovranno essere esaustivamente riportati nel DVR. Si consiglia inoltre di adottare denominazioni dei gruppi che siano chiare, riconoscibili e pertinenti rispetto alla tipologia di lavoratori che compongono i gruppi stessi. Una denominazione chiara e coerente dei gruppi omogenei, facilita sicuramente le attività di valutazione nell'immediato, ma si rivela fondamentale nel caso di future valutazioni del rischio SLC, soprattutto qualora queste vengano effettuate da soggetti diversi rispetto al Gruppo di gestione originario, a causa di rotazione del personale e sostituzione di alcuni membri del gruppo.

Secondo le indicazioni del Coordinamento tecnico, anche in caso di mancata divisione in Gruppi omogenei, il Gruppo di gestione dovrà riportarne in maniera chiara le motivazioni, comunque in coerenza con l'organizzazione aziendale.

In considerazione della centralità e la rilevanza della scelta dei criteri di identificazione dei Gruppi omogenei ai fini della corretta valutazione del rischio SLC, è stato predisposto un apposito documento di approfondimento, comprensivo di esempi specifici, scaricabile e consultabile sulla piattaforma online Inail.

### **Sviluppo e stesura del piano di valutazione e gestione del rischio**

Lo sviluppo e la definizione di un vero e proprio piano di valutazione e gestione del rischio è un passaggio necessario, anche in considerazione del fatto che la valutazione del rischio SLC - così come anche previsto nelle indicazioni della Commissione - è un processo dinamico, sviluppato per fasi, con la previsione di *step* di verifica. È indispensabile, quindi, che il Gruppo di gestione operi una pianificazione delle attività, con una relativa programmazione temporale, attraverso la predisposizione di un cronoprogramma. Per ogni singola fase del percorso metodologico vanno previsti il dettaglio delle attività da svolgere, la durata e le scadenze, gli strumenti che verranno adottati, il calendario delle valutazioni dei gruppi, i soggetti deputati ai diversi compiti e i relativi ruoli, ferma restando la possibilità di modifiche e aggiustamenti in corso d'opera, giustificati da motivazioni concrete e verificabili.

**Sviluppo di una strategia comunicativa e di coinvolgimento del personale**  
Stabilite le modalità di implementazione del percorso di valutazione e gestione del rischio SLC, è necessario identificare una strategia comunicativa, finalizzata a informare e coinvolgere nel processo i lavoratori, inclusi i dirigenti e i preposti. Pertanto, il Gruppo di gestione individuerà le modalità più efficaci da utilizzare per diffondere un'informazione ai lavoratori, tenendo anche conto di quelle già utilizzate con successo nell'azienda, ad esempio circolare interna, bacheca aziendale, comunicazioni via email/intranet ecc. L'informazione, a prescindere dalla modalità di diffusione, deve riportare, in maniera chiara, gli aspetti riguardanti le finalità del percorso metodologico, il contesto normativo di riferimento, la metodologia valutativa individuata, gli strumenti che verranno adottati. Vanno inoltre riportate le figure coinvolte e i rispettivi ruoli, le attività previste con relative tempistiche di attuazione e i criteri utilizzati per l'identificazione dei gruppi omogenei e per il coinvolgimento dei lavoratori, nonché le modalità di restituzione dei risultati della valutazione. La diffusione di ulteriori informative e/o comunicazioni ai lavoratori sarà utile in momenti strategici del percorso, in riferimento alla necessità di aggiornare i lavoratori sui successivi passi che saranno compiuti, ad esempio in caso di valutazione approfondita e, successivamente, durante la fase di pianificazione degli interventi di miglioramento, qualora necessari. Ciò risulta essere particolarmente importante in aziende di medio-grandi dimensioni, in cui il percorso di valutazione e gestione richiede fisiologicamente un tempo maggiore per l'espletamento delle diverse fasi del percorso valutativo.

### **IL QUESTIONARIO STRUMENTO INDICATORE**

Il Questionario strumento indicatore, versione italiana del *Management standard indicator tool* sviluppato dall'Hse e offerto dalla metodologia Inail per la fase di valutazione approfondita, è uno strumento multidimensionale che misura gli aspetti del Contenuto e del Contesto del lavoro ritenuti come potenziali fattori di SLC. Lo strumento, sviluppato a partire dal modello dei

Management standard, è stato validato sia nella versione inglese che in quella italiana.

Secondo il modello di riferimento, i Management standard rappresentano aree chiave dell'organizzazione del lavoro che, se non accuratamente gestite, possono causare problemi alla salute ed al benessere dei lavoratori, con ripercussioni anche sui livelli di produttività dell'azienda: Domanda, Controllo, Supporto del management, Supporto dei colleghi, Relazioni, Ruolo e Cambiamento. Queste aree corrispondono a dei parametri di riferimento/standard, definiti 'condizioni' o 'stati ideali', a cui tendere affinché il rischio SLC venga effettivamente gestito e controllato all'interno dell'azienda. Per la misura dei Management standard e l'identificazione dei rispettivi livelli di rischio è stato, pertanto, sviluppato un questionario self-report, il Questionario strumento indicatore, composto da 35 affermazioni (item) afferenti a 7 Dimensioni, misurate attraverso due scale alternative di risposta: una scala di frequenza (da 1 = mai a 5 = sempre) ed una scala di accordo tipo Likert (da 1 = fortemente in disaccordo a 5 = fortemente in accordo). Il Questionario strumento indicatore permette alle aziende di rilevare la situazione attuale (livello di rischio) e compararla con lo stato ideale da raggiungere per ognuno dei Management standard. In considerazione che in tale fase di valutazione approfondita, i lavoratori giocano un ruolo cardine in quanto sono proprio essi i destinatari della somministrazione del questionario, per la migliore riuscita della valutazione, è necessario attuare una incisiva campagna informativa che favorisca il coinvolgimento e l'adesione del maggior numero di lavoratori. Oltre ai 35 item per la misura dei Management standard, il Questionario strumento indicatore proposto dall'Inail è stato integrato con una breve scheda di rilevazione dei dati sociodemografici, finalizzata, nel rispetto della riservatezza, ad una migliore caratterizzazione del rischio, in riferimento, ad esempio al genere, all'età, alla tipologia contrattuale, ecc. Dal momento che il lavoratore deciderà in completa libertà se compilare o meno tale scheda, si sottolinea la rilevanza rivestita dall'attività informativa. La somministrazione del Questionario strumento indicatore, così come quella di qualsiasi altro strumento o metodo di rilevazione, deve essere effettuata, come precedentemente sottolineato, in riferimento a ciascun Gruppo omogeneo interessato così come identificato in fase propedeutica e già considerato in fase di valutazione preliminare. Pertanto, il questionario deve essere distribuito a tutti i lavoratori inclusi nel Gruppo omogeneo e i dati analizzati in maniera aggregata, ottenendo così un risultato complessivo di Gruppo omogeneo relativamente alle 7 Dimensioni analizzate.

Grazie al processo di validazione e standardizzazione descritto più avanti, il punto di forza del Questionario strumento indicatore risiede nella possibilità di analizzare i risultati rispetto a valori soglia di riferimento (*cut-off*) tarati su ampi campioni di lavoratori delle aziende italiane, che permettono l'identificazione dei livelli di rischio per ognuna delle 7 Dimensioni. Il *cut-off* permette, pertanto, la reale lettura dei risultati ancorandoli ad una

popolazione di riferimento, attraverso l'identificazione di soglie al di sotto delle quali l'azienda deve prestare particolare attenzione e mettere a punto interventi di miglioramento.

Si fa presente che, attualmente, l'unico modo per analizzare i risultati sulla base dei valori soglia di riferimento nazionali è quello di utilizzare il software online di correzione, attraverso l'inserimento dei dati sulla piattaforma Inail.

### **Attribuzione dei punteggi e identificazione delle condizioni di rischio**

Come anticipato, la correzione del questionario sulla base dei *cut-off* di riferimento nazionali e la conseguente identificazione del livello di rischio per gli aspetti indagati, sono possibili solo attraverso l'utilizzo dello specifico software online disponibile sulla piattaforma Inail. I *cut-off*, detti anche soglie di rischio, fanno riferimento ad un ampio campione di lavoratori e permettono la verifica del posizionamento del Gruppo omogeneo per fasce di rischio. Le analisi effettuate attraverso il software online Inail restituiscono un report dei risultati con l'identificazione dei livelli di rischio per i diversi gruppi omogenei individuati dall'azienda, caratterizzati da un 'codice colore' secondo la Tabella.

	<b>Ottimo livello di prestazione ed è necessario mantenerlo</b> Rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore all'80° percentile (20% dei valori di riferimento più alti)
	<b>Buon livello di prestazione</b> Rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore alla media ( $\Rightarrow$ 50%) ma rimane al di sotto dell'80° percentile
	<b>Necessità di evidenti interventi correttivi</b> Rappresenta chi è al di sotto della media ( $<$ 50%) ma si colloca ad un livello ancora superiore al 20° percentile
	<b>Necessità di immediati interventi correttivi</b> Rappresenta chi è al di sotto del 20° percentile (20% dei valori di riferimento più bassi).

Una volta inseriti i dati, il software online produce una tabella riportante un valore numerico e il relativo codice colore di riferimento per ognuna delle 7 Dimensioni del Questionario strumento indicatore, traducibili in esito negativo (verde e blu) o esito positivo (rosso e giallo). Per facilitare la lettura dei risultati si fa presente che più basso è il valore medio di risposta, più elevato è il rischio SLC. È importante sottolineare che le Dimensioni Domanda e Relazioni prevedono delle risposte codificate negativamente (*item reverse*)

rispetto al resto delle affermazioni del questionario. Questa distinzione nella codifica, ai fini dell'inserimento dei dati in piattaforma, non comporta alcuna variazione, il software online infatti è stato predisposto in modo tale da correggere automaticamente i punteggi invertendo la direzione delle scale, riducendo quindi la possibilità di errore. Al termine dell'inserimento dati sarà pertanto possibile ottenere il report finale per una lettura immediata dei risultati complessivi.

Oltre ai risultati per ogni Dimensione, il report fornisce i livelli di rischio per singola affermazione, utili a identificare la presenza di eventuali aspetti specifici che richiedono maggiore attenzione ed a guidare l'azienda nella scelta delle azioni successive da intraprendere e delle misure correttive più adatte.

Stabilito quanto detto sull'applicabilità del Questionario strumento indicatore, è possibile, comunque, utilizzarlo come approfondimento, anche in aziende da 6 a 9 dipendenti (senza somministrazione della scheda relativa ai dati socio-demografici), o, in alternativa, come guida ai contenuti di un focus group per la valutazione del rischio. Il Questionario strumento indicatore può essere altresì somministrato per la verifica dell'efficacia degli interventi correttivi attraverso nuova somministrazione ed analisi dei risultati.

### **Metodologia adottata**

L'indagine è stata condotta tramite "questionario soggettivo" somministrato a tutti i lavoratori suddividendoli nei seguenti gruppi omogenei:

- Impiegati
- Dipendenti tecnici
- Capo uffici/direzione

## Stress Lavoro-Correlato: Fase di valutazione approfondita

### DATI AZIENDA

**Ragione Sociale:** ATER BELLUNO AZIENDA TERRITORIALE EDILIZIA RESIDENZIALE della Provincia di Belluno-Ente Pubblico Economico

**Partita IVA:** 00092050251

**Sede:** Via Castellani, 2-32100 Belluno

**N. Lavoratori azienda:** 22

### DETTAGLIO ELABORAZIONE

**Data Elaborazione:** 08/11/2022

#### Gruppo Omogeneo: Impiegati

**N. Lavoratori gruppo omogeneo:** 8

**Questionari elaborati:** 8

**Tasso (%) di risposta:** 100.00%

I risultati sono raggruppati per dimensione organizzativa ed è riportato il punteggio medio per ciascuna domanda ad essa associata

### Domanda

Item	Valore Medio
3 - Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da varie persone/uffici sono difficili da combinare fra loro	2.63
6 - Ho scadenze irraggiungibili	4.38
9 - Devo lavorare molto intensamente	2.38
12 - Devo trascurare alcuni compiti perchè ho troppo da fare	3.13
16 - Non ho la possibilità di prendere sufficienti pause	4.63
18 - Ricevo pressioni per lavorare oltre l'orario	4.88
20 - Devo svolgere il mio lavoro molto velocemente	2.5
22 - Ho scadenze temporali impossibili da rispettare	4.5
<b>Totale</b>	<b>3.63</b>

## Controllo

Item	Valore Medio
2 - Posso decidere quando fare una pausa	4.38
10 - Ho voce in capitolo nel decidere la velocità con la quale svolgere il mio lavoro	3.75
15 - Ho libertà di scelta nel decidere come svolgere il mio lavoro	4.25
19 - Ho libertà di scelta nel decidere cosa fare al lavoro	3.88
25 - Ho voce in capitolo su come svolgere il mio lavoro	4.43
30 - Il mio orario di lavoro può essere flessibile	4.38
<b>Totale</b>	<b>4.17</b>

## Supporto del Management

Item	Valore Medio
8 - Ricevo informazioni di supporto che mi aiutano nel lavoro che svolgo	3.75
23 - Posso fare affidamento sul mio capo nel caso avessi problemi di lavoro	4.5
29 - Se qualcosa al lavoro mi ha disturbato o infastidito posso parlarne con il mio capo	3.88
33 - Sono supportato in lavori emotivamente impegnativi	3.38
35 - Il mio capo mi incoraggia nel lavoro	3.88
<b>Totale</b>	<b>3.88</b>

## Supporto tra colleghi

Item	Valore Medio
7 - Se il lavoro diventa difficile, posso contare sull'aiuto dei miei colleghi	3.75
24 - I colleghi mi danno l'aiuto e il supporto di cui ho bisogno	4.0
27 - Al lavoro i miei colleghi mi dimostrano il rispetto che merito	4.25
31 - I colleghi sono disponibili ad ascoltare i miei problemi di lavoro	3.88
<b>Totale</b>	<b>3.97</b>

## Relazioni

Item	Valore Medio
5 - Sono soggetto a molestie personali sotto forma di parole o comportamenti scortesi	4.75
14 - Ci sono attriti o conflitti fra i colleghi	4.13
21 - Al lavoro sono soggetto a prepotenze e vessazioni	5.0
34 - Le relazioni sul luogo di lavoro sono tese	3.5
<b>Totale</b>	4.34

## Ruolo

Item	Valore Medio
1 - Ho chiaro cosa ci si aspetta da me al lavoro	4.13
4 - So come svolgere il mio lavoro	4.25
11 - Ho chiari i miei compiti e le mie responsabilità	4.25
13 - Mi sono chiari gli obiettivi e i traguardi del mio reparto/ufficio	4.5
17 - Capisco in che modo il mio lavoro si inserisce negli obiettivi generali dell'organizzazione	4.25
<b>Totale</b>	4.28

## Cambiamento

Item	Valore Medio
26 - Ho sufficienti opportunità di chiedere spiegazioni ai dirigenti sui cambiamenti relativi al lavoro	3.88
28 - Il personale viene sempre consultato in merito ai cambiamenti nel lavoro	3.13
32 - Quando ci sono dei cambiamenti al lavoro, mi è chiaro che effetto avranno in pratica	3.75
<b>Totale</b>	3.58

I risultati sono raggruppati per dimensione organizzativa ed è riportato il punteggio medio per ciascuna di esse

## Dimensione Organizzativa

Dimensione Organizzativa	I tuoi risultati	Obiettivo a lungo termine consigliato
Domanda	3.63	3.82
Controllo	4.17	4.17
Supporto del Management	3.88	4.06
Supporto tra colleghi	3.97	4.1
Relazioni	4.34	4.34
Ruolo	4.28	4.56
Cambiamento	3.58	3.83

### Tabelle di lettura

Item

 **Ottimo livello di prestazione ed è necessario mantenerlo**

Rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore all'80° percentile

 **Buon livello di prestazione**

Rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore al 50° percentile ma inferiore all'80° percentile

 **Evidente necessità di interventi correttivi**

Rappresenta chi è al di sotto del 50° percentile ma non inferiore al 20° percentile

 **Necessità di immediati interventi correttivi**

Rappresenta chi è al di sotto del 20° percentile

## DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

### RUOLO

#### Item

---

- |   |  |
|---|--|
|  Evidente necessità di interventi correttivi |  Necessità di immediati interventi correttivi |
|---|--|

#### La dimensione fa riferimento alla:

- percezione del lavoratore riguardo al proprio ruolo all'interno dell'organizzazione.

#### Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:

- il lavoratore comprende il proprio ruolo e le proprie responsabilità e vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

#### Per far questo è importante che l'azienda:

- rivolga al lavoratore richieste compatibili con il ruolo ricoperto;
- offra informazioni adeguate per consentire ai lavoratori di comprendere il proprio ruolo e le proprie responsabilità.

## Stress Lavoro-Correlato : Fase di valutazione approfondita

### DATI AZIENDA

**Ragione Sociale:** ATER BELLUNO AZIENDA TERRITORIALE EDILIZIA RESIDENZIALE della Provincia di Belluno-Ente Pubblico Economico

**Partita IVA:** 00092050251

**Sede:** Via Castellani, 2-32100 Belluno

**N. Lavoratori azienda:** 22

### DETTAGLIO ELABORAZIONE

**Data Elaborazione:** 08/11/2022

#### **Gruppo Omogeneo: Dipendenti tecnici**

**N. Lavoratori gruppo omogeneo:** 7

**Questionari elaborati:** 7

**Tasso (%) di risposta:** 100.00%

I risultati sono raggruppati per dimensione organizzativa ed è riportato il punteggio medio per ciascuna domanda ad essa associata

## Domanda

Item	Valore Medio
3 - Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da varie persone/uffici sono difficili da combinare fra loro	2.86
6 - Ho scadenze irraggiungibili	3.43
9 - Devo lavorare molto intensamente	1.86
12 - Devo trascurare alcuni compiti perchè ho troppo da fare	2.43
16 - Non ho la possibilità di prendere sufficienti pause	3.14
18 - Ricevo pressioni per lavorare oltre l'orario	4.57
20 - Devo svolgere il mio lavoro molto velocemente	2.71
22 - Ho scadenze temporali impossibili da rispettare	3.57
<b>Totale</b>	3.07

## Controllo

Item	Valore Medio
2 - Posso decidere quando fare una pausa	4.71
10 - Ho voce in capitolo nel decidere la velocità con la quale svolgere il mio lavoro	3.57
15 - Ho libertà di scelta nel decidere come svolgere il mio lavoro	4.0
19 - Ho libertà di scelta nel decidere cosa fare al lavoro	4.0
25 - Ho voce in capitolo su come svolgere il mio lavoro	4.0
30 - Il mio orario di lavoro può essere flessibile	3.86
<b>Totale</b>	4.02

## Supporto del Management

Item	Valore Medio
8 - Ricevo informazioni di supporto che mi aiutano nel lavoro che svolgo	3.71
23 - Posso fare affidamento sul mio capo nel caso avessi problemi di lavoro	4.29
29 - Se qualcosa al lavoro mi ha disturbato o infastidito posso parlarne con il mio capo	4.29
33 - Sono supportato in lavori emotivamente impegnativi	3.86
35 - Il mio capo mi incoraggia nel lavoro	4.14
<b>Totale</b>	4.06

## Supporto tra colleghi

Item	Valore Medio
7 - Se il lavoro diventa difficile, posso contare sull'aiuto dei miei colleghi	4.14
24 - I colleghi mi danno l'aiuto e il supporto di cui ho bisogno	4.0
27 - Al lavoro i miei colleghi mi dimostrano il rispetto che merito	3.86
31 - I colleghi sono disponibili ad ascoltare i miei problemi di lavoro	4.14
<b>Totale</b>	4.04

## Relazioni

Item	Valore Medio
5 - Sono soggetto a molestie personali sotto forma di parole o comportamenti scortesi	4.57
14 - Ci sono attriti o conflitti fra i colleghi	4.14
21 - Al lavoro sono soggetto a prepotenze e vessazioni	4.86
34 - Le relazioni sul luogo di lavoro sono tese	3.29
<b>Totale</b>	4.21

## Ruolo

Item	Valore Medio
1 - Ho chiaro cosa ci si aspetta da me al lavoro	4.14
4 - So come svolgere il mio lavoro	4.57
11 - Ho chiari i miei compiti e le mie responsabilità	3.71
13 - Mi sono chiari gli obiettivi e i traguardi del mio reparto/ufficio	4.29
17 - Capisco in che modo il mio lavoro si inserisce negli obiettivi generali dell'organizzazione	3.86
<b>Totale</b>	4.11

## Cambiamento

Item	Valore Medio
26 - Ho sufficienti opportunità di chiedere spiegazioni ai dirigenti sui cambiamenti relativi al lavoro	3.57
28 - Il personale viene sempre consultato in merito ai cambiamenti nel lavoro	2.57
32 - Quando ci sono dei cambiamenti al lavoro, mi è chiaro che effetto avranno in pratica	3.43
<b>Totale</b>	3.19

I risultati sono raggruppati per dimensione organizzativa ed è riportato il punteggio medio per ciascuna di esse

## Dimensione Organizzativa

Dimensione Organizzativa	I tuoi risultati	Obiettivo a lungo termine consigliato
Domanda	3.07	3.82
Controllo	4.02	4.02
Supporto del Management	4.06	4.06
Supporto tra colleghi	4.04	4.1
Relazioni	4.21	4.31
Ruolo	4.11	4.56
Cambiamento	3.19	3.83

### Table di lettura

#### Item

 **Ottimo livello di prestazione ed è necessario mantenerlo**

Rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore all'80° percentile

 **Buon livello di prestazione**

Rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore al 50° percentile ma inferiore all'80° percentile

 **Evidente necessità di interventi correttivi**

Rappresenta chi è al di sotto del 50° percentile ma non inferiore al 20° percentile

 **Necessità di immediati interventi correttivi**

Rappresenta chi è al di sotto del 20° percentile

## DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

### DOMANDA

#### Item

---

 Evidente necessità di interventi correttivi  Necessità di immediati interventi correttivi

#### La dimensione fa riferimento a:

- carico lavorativo organizzazione del lavoro.

#### Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:

- i lavoratori siano in grado di soddisfare le richieste provenienti dal lavoro.
- vengano forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.
- le richieste, da parte dell'azienda al lavoratore, siano conseguibili e realizzabili nell'orario di lavoro.
- l'attività lavorativa sia concepita sulla base delle competenze del lavoratore.
- vi sia un'adeguata attenzione alla gestione dei problemi legati all'ambiente in cui i lavoratori svolgono la propria attività.

## DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

### RUOLO

#### Item

---



Evidente necessità di interventi correttivi



Necessità di immediati interventi correttivi

#### La dimensione fa riferimento alla:

- percezione del lavoratore riguardo al proprio ruolo all'interno dell'organizzazione.

#### Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:

- il lavoratore comprende il proprio ruolo e le proprie responsabilità e vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

#### Per far questo è importante che l'azienda:

- rivolga al lavoratore richieste compatibili con il ruolo ricoperto;
- offra informazioni adeguate per consentire ai lavoratori di comprendere il proprio ruolo e le proprie responsabilità.

## DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

### CAMBIAMENTO

#### Item

---



Evidente necessità di interventi correttivi



Necessità di immediati interventi correttivi

#### La dimensione fa riferimento alla:

- percezione dei lavoratori della misura in cui i cambiamenti organizzativi, di qualsiasi entità, vengono gestiti e comunicati nel contesto aziendale.

#### Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:

- il lavoratore venga coinvolto in occasione di cambiamenti organizzativi e che, anche in questo caso, vengano forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

#### Per far questo è importante che l'azienda:

- dia ai lavoratori le informazioni opportune per la comprensione delle motivazioni all'origine dei cambiamenti.
- garantisca di un supporto adeguato al lavoratore durante la fase di cambiamento per sviluppare, in lui, la consapevolezza del suo impatto sull'attività lavorativa.

## Stress Lavoro-Correlato : Fase di valutazione approfondita

### DATI AZIENDA

**Ragione Sociale:** ATER BELLUNO AZIENDA TERRITORIALE EDILIZIA RESIDENZIALE della Provincia di Belluno-Ente Pubblico Economico

**Partita IVA:** 00092050251

**Sede:** Via Castellani, 2-32100 Belluno

**N. Lavoratori azienda:** 22

### DETTAGLIO ELABORAZIONE

**Data Elaborazione:** 08/11/2022

#### Gruppo Omogeneo: capo Uffici/Direzione

**N. Lavoratori gruppo omogeneo:** 7

**Questionari elaborati:** 7

**Tasso (%) di risposta:** 100.00%

I risultati sono raggruppati per dimensione organizzativa ed è riportato il punteggio medio per ciascuna domanda ad essa associata

#### Domanda

Item	Valore Medio
3 - Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da varie persone/uffici sono difficili da combinare fra loro	2.86
6 - Ho scadenze irraggiungibili	3.71
9 - Devo lavorare molto intensamente	2.29
12 - Devo trascurare alcuni compiti perchè ho troppo da fare	3.0
16 - Non ho la possibilità di prendere sufficienti pause	4.43
18 - Ricevo pressioni per lavorare oltre l'orario	4.86
20 - Devo svolgere il mio lavoro molto velocemente	2.57
22 - Ho scadenze temporali impossibili da rispettare	3.71
<b>Totale</b>	<b>3.43</b>

## Controllo

Item	Valore Medio
2 - Posso decidere quando fare una pausa	4.43
10 - Ho voce in capitolo nel decidere la velocità con la quale svolgere il mio lavoro	4.14
15 - Ho libertà di scelta nel decidere come svolgere il mio lavoro	4.29
19 - Ho libertà di scelta nel decidere cosa fare al lavoro	4.14
25 - Ho voce in capitolo su come svolgere il mio lavoro	4.43
30 - Il mio orario di lavoro può essere flessibile	4.0
<b>Totale</b>	<b>4.24</b>

## Supporto del Management

Item	Valore Medio
8 - Ricevo informazioni di supporto che mi aiutano nel lavoro che svolgo	3.71
23 - Posso fare affidamento sul mio capo nel caso avessi problemi di lavoro	4.0
29 - Se qualcosa al lavoro mi ha disturbato o infastidito posso parlarne con il mio capo	4.14
33 - Sono supportato in lavori emotivamente impegnativi	3.29
35 - Il mio capo mi incoraggia nel lavoro	4.0
<b>Totale</b>	<b>3.83</b>

## Supporto tra colleghi

Item	Valore Medio
7 - Se il lavoro diventa difficile, posso contare sull'aiuto dei miei colleghi	3.86
24 - I colleghi mi danno l'aiuto e il supporto di cui ho bisogno	3.86
27 - Al lavoro i miei colleghi mi dimostrano il rispetto che merito	4.0
31 - I colleghi sono disponibili ad ascoltare i miei problemi di lavoro	3.71
<b>Totale</b>	<b>3.86</b>

## Relazioni

Item	Valore Medio
5 - Sono soggetto a molestie personali sotto forma di parole o comportamenti scortesi	4.71
14 - Ci sono attriti o conflitti fra i colleghi	3.86
21 - Al lavoro sono soggetto a prepotenze e vessazioni	5.0
34 - Le relazioni sul luogo di lavoro sono tese	2.43
<b>Totale</b>	4.0

## Ruolo

Item	Valore Medio
1 - Ho chiaro cosa ci si aspetta da me al lavoro 4 -	4.57
So come svolgere il mio lavoro	4.43
11 - Ho chiari i miei compiti e le mie responsabilità	4.29
13 - Mi sono chiari gli obiettivi e i traguardi del mio reparto/ufficio	4.14
17 - Capisco in che modo il mio lavoro si inserisce negli obiettivi generali dell'organizzazione	4.57
<b>Totale</b>	4.4

## Cambiamento

Item	Valore Medio
26 - Ho sufficienti opportunità di chiedere spiegazioni ai dirigenti sui cambiamenti relativi al lavoro	4.43
28 - Il personale viene sempre consultato in merito ai cambiamenti nel lavoro	3.29
32 - Quando ci sono dei cambiamenti al lavoro, mi è chiaro che effetto avranno in pratica	3.71
<b>Totale</b>	3.81

I risultati sono raggruppati per dimensione organizzativa ed è riportato il punteggio medio per ciascuna di esse

## Dimensione Organizzativa

Dimensione Organizzativa	I tuoi risultati	Obiettivo a lungo termine consigliato
Domanda	3.43	3.82
Controllo	4.24	4.24
Supporto del Management	3.83	4.06
Supporto tra colleghi	3.86	4.1
Relazioni	4.0	4.31
Ruolo	4.4	4.56
Cambiamento	3.81	3.83

### Tabelle di lettura

#### Item

 **Ottimo livello di prestazione ed è necessario mantenerlo**

Rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore all'80° percentile

 **Buon livello di prestazione**

Rappresenta chi si colloca ad un livello pari o superiore al 50° percentile ma inferiore all'80° percentile

 **Evidente necessità di interventi correttivi**

Rappresenta chi è al di sotto del 50° percentile ma non inferiore al 20° percentile

 **Necessità di immediati interventi correttivi**

Rappresenta chi è al di sotto del 20° percentile

## DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

### DOMANDA

#### Item

---



Evidente necessità di interventi correttivi



Necessità di immediati interventi correttivi

#### La dimensione fa riferimento a:

- carico lavorativo.
- organizzazione del lavoro.

#### Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:

- i lavoratori siano in grado di soddisfare le richieste provenienti dal lavoro. vengano forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.
- le richieste, da parte dell'azienda al lavoratore, siano conseguibili e realizzabili nell'orario di lavoro.
- l'attività lavorativa sia concepita sulla base delle competenze del lavoratore.
- vi sia un'adeguata attenzione alla gestione dei problemi legati all'ambiente in cui i lavoratori svolgono la propria attività.

# **RISULTATI COMPLESSIVI DELL'INDAGINE**

## **Gruppo omogeneo: Impiegati**

### **DIMENSIONE ORGANIZZATIVA: RUOLO**

**La dimensione fa riferimento alla:**

- percezione del lavoratore riguardo al proprio ruolo all'interno dell'organizzazione.

**Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:**

- il lavoratore comprende il proprio ruolo e le proprie responsabilità e vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

**Per far questo è importante che l'azienda:**

- rivolga al lavoratore richieste compatibili con il ruolo ricoperto;
- offra informazioni adeguate per consentire ai lavoratori di comprendere il proprio ruolo e le proprie responsabilità.

## **Gruppo omogeneo: Dipendenti Tecnici**

### **DIMENSIONE ORGANIZZATIVA: DOMANDA**

**La dimensione fa riferimento a:**

- carico lavorativo organizzazione del lavoro.

**Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:**

- i lavoratori siano in grado di soddisfare le richieste provenienti dal lavoro.
- vengano forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.
- le richieste, da parte dell'azienda al lavoratore, siano conseguibili e realizzabili nell'orario di lavoro.
- l'attività lavorativa sia concepita sulla base delle competenze del lavoratore.
- vi sia un'adeguata attenzione alla gestione dei problemi legati all'ambiente in cui i lavoratori svolgono la propria attività.

### **DIMENSIONE ORGANIZZATIVA: RUOLO**

**La dimensione fa riferimento alla:**

- percezione del lavoratore riguardo al proprio ruolo all'interno dell'organizzazione.

**Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:**

- il lavoratore comprende il proprio ruolo e le proprie responsabilità e vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

**Per far questo è importante che l'azienda:**

- rivolga al lavoratore richieste compatibili con il ruolo ricoperto;
- offra informazioni adeguate per consentire ai lavoratori di comprendere il proprio ruolo e le proprie responsabilità.

**DIMENSIONE ORGANIZZATIVA: CAMBIAMENTO**

**La dimensione fa riferimento alla:**

- percezione dei lavoratori della misura in cui i cambiamenti organizzativi, di qualsiasi entità, vengono gestiti e comunicati nel contesto aziendale.

**Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:**

- il lavoratore venga coinvolto in occasione di cambiamenti organizzativi e che, anche in questo caso, vengano forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

**Per far questo è importante che l'azienda:**

- dia ai lavoratori le informazioni opportune per la comprensione delle motivazioni all'origine dei cambiamenti.
- garantisca di un supporto adeguato al lavoratore durante la fase di cambiamento per sviluppare, in lui, la consapevolezza del suo impatto sull'attività lavorativa.

**Gruppo omogeneo Capo Uffici/Direzione**

**La dimensione fa riferimento a:**

- carico lavorativo.
- organizzazione del lavoro.

**Il valore attribuito all' "obiettivo a lungo termine consigliato" si riferisce ad una condizione in cui:**

- i lavoratori siano in grado di soddisfare le richieste provenienti dal lavoro. vengano forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.
- le richieste, da parte dell'azienda al lavoratore, siano conseguibili e realizzabili nell'orario di lavoro.
- l'attività lavorativa sia concepita sulla base delle competenze del lavoratore.
- vi sia un'adeguata attenzione alla gestione dei problemi legati all'ambiente in cui i lavoratori svolgono la propria attività.