

# RIPARTIRE DALLE PERSONE PER CREARE VALORE AGGIUNTO NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

PALERMO, 18 SETTEMBRE 2019

Università degli Studi di Palermo  
Scuola Politecnica

Aula Capitò (edificio 7)  
Viale delle Scienze, 7 - 90128 Palermo

In collaborazione con:



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PALERMO

SCUOLA  
POLITECNICA



Responsabile scientifico: Lidia Maugeri  
Presidente CUG ARPA Sicilia

*dalla valutazione  
dello stress lavoro correlato  
alla promozione  
del benessere organizzativo*

**Antonia Ballottin**  
**Psicologa del lavoro**  
**AULSS 9 Verona - SPISAL**

## Percorso ...

- l'organizzazione nei fattori di salute al lavoro
- la prevenzione del rischio stress lavoro correlato
- la promozione del benessere organizzativo
- punti di contatto
- soggetti aziendali coinvolti

# Adattarsi alle trasformazioni del lavoro e dalla società: nuova strategia comunitaria per la salute e la sicurezza 2002-2006

COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ  
EUROPEE (Bruxelles, 11.03.2002.)

“I cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, in particolare le modalità più flessibili di organizzazione dell'orario di lavoro e una gestione delle risorse umane più individuale e maggiormente orientata al risultato

hanno un'incidenza profonda sui problemi legati alla salute sul luogo di lavoro o, più in generale, sul benessere sul luogo di lavoro”.

I seguenti dati riguardano i lavoratori di tutti i settori di attività dell'UE:

- lo stress è al secondo posto tra i problemi di salute connessi con il lavoro e interessa il **28%** dei lavoratori;
- il **23%** dei lavoratori dice di soffrire di stanchezza generale;
- il **4%** dei lavoratori dichiara di avere subito violenza fisica da parte di persone del pubblico.

**Oggetto: Disturbi psichici da costrittività organizzativa sul lavoro.**

Rischio tutelato e diagnosi di malattia professionale.

**disturbi psichici** quindi possono essere considerati di origine professionale solo se sono **causati, o concausati** in modo prevalente, **da specifiche e particolari condizioni dell'attività e della organizzazione del lavoro.**

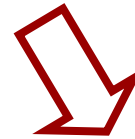
tali condizioni ricorrano esclusivamente in presenza di situazioni di incongruenza delle scelte in ambito organizzativo, situazioni definibili con l'espressione **“costrittività organizzativa”.**

Lo strumento chiave per prevenire lo stress ed i pericoli psicosociali legati al lavoro è l'organizzazione e la gestione del lavoro.

# **I RISCHI PSICOSOCIALI NEGLI GLI ACCORDI CON I PARTNERS EUROPEI**



**ACCORDO QUADRO EUROPEO SULLO  
STRESS LAVORO  
(8/10/2004)**



**ACCORDO QUADRO EUROPEO SULLE  
MOLESTIE E LA VIOLENZA NEL LUOGO DI  
LAVORO (8/11/2007)**

**RIGUARDANO OGNI AZIENDA ED OGNI TIPOLOGIA DI LAVORATORE**

**PREVEDONO LA SENSIBILIZZAZIONE E RESPONSABILIZZAZIONE DELLA DIREZIONE AZIENDALE**

**ORIENTANO ALLA AUTOGESTIONE DELLA VALUTAZIONE E DELLE SOLUZIONI**



**Valutazione collettiva**



**Intervento collettivo e individuale**

***“dall’organizzazione del lavoro  
alla persona”***



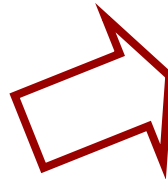
**Valutazione individuale**



**Intervento individuale e collettivo**

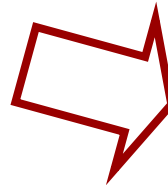
***“dalla persona all’organizzazione del  
lavoro”***

**VALUTAZIONE  
DEL  
RISCHIO  
STRESS  
LAVORO  
CORRELATO**



**1. ACCORDO QUADRO EUROPEO  
SULLO STRESS SUL LAVORO  
(8/10/2004)**

**ACCORDO INTERCONFEDERALE DI  
RECEPIMENTO 09/06/2008**



**2. INDICAZIONI DELLA  
COMMISSIONE CONSULTIVA  
PER LA VALUTAZIONE DELLO  
STRESS LAVORO-CORRELATO  
(18/11/2010)**

(articoli 6, comma 8, lettera m-  
quater, e 28, comma 1 bis, d.lgs. n.  
81/2008 e successive  
modificazioni e integrazioni)

1. accrescere la consapevolezza e la comprensione dello stress lavoro-correlato da parte dei datori di lavoro, dei lavoratori e dei loro rappresentanti, e attirare la loro attenzione sui segnali che potrebbero denotare problemi di stress lavoro-correlato.
2. offrire ai datori di lavoro ed ai lavoratori un quadro di riferimento per individuare e prevenire o gestire problemi di stress lavoro-correlato. Non è invece quello di attribuire la responsabilità dello stress all'individuo.
3. non concerne la violenza, le molestie e lo stress post – traumatico.



# ACCORDO QUADRO EUROPEO

## ART.3 – DESCRIZIONE DELLO STRESS E DELLO STRESS LAVORO CORRELATO

### LO STRESS

- può essere accompagnato da disturbi di natura fisica, psicologica o sociale
- è conseguenza del fatto che alcuni non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro
- persone diverse possono reagire diversamente a situazioni simili
- lo stesso individuo può reagire diversamente di fronte a situazioni simili in momenti diversi della propria vita

**NON TUTTE LE MANIFESTAZIONI DI STRESS CHE AVVENGONO AL LAVORO  
POSSONO ESSERE CONSIDERATE COME STRESS LAVORO-CORRELATO**

### LO STRESS LAVORO CORRELATO

può essere causato da fattori come il contenuto del lavoro, l'eventuale inadeguatezza nella gestione dell'organizzazione del lavoro e dell'ambiente di lavoro, carenze nella comunicazione, etc.

## CHI VALUTA IL RISCHIO

La valutazione del rischio stress lavoro correlato è parte integrante della valutazione dei rischi e come tale viene effettuata dal Datore di lavoro che si avvale di RSPP, Medico Competente (se nominato) ed RLS/RLST

La valutazione non riguarda i singoli ma i  
**GRUPPI OMOGENEI** (per mansioni o partizioni)



Ogni datore di lavoro procede all'individuazione dei gruppi a seconda della propria organizzazione del lavoro

Es: per mansioni: impiegati / operai

Es: per partizioni organizzative: reparti/ sedi/ dipartimenti...

La valutazione si articola in due fasi:

## 1. VALUTAZIONE PRELIMINARE (necessaria)

---

Consiste nella valutazione oggettiva, complessiva e parametrica di eventi sentinella, contenuto e contesto del lavoro.

Tutte le aziende devono fare la valutazione preliminare

## 2. VALUTAZIONE APPROFONDIRITA (eventuale)

---

Nel caso in cui la valutazione preliminare riveli elementi di rischio da stress lavoro-correlato e le misure di correzione adottate a seguito della stessa, dal datore di lavoro, si rivelino inefficaci.

## VALUTAZIONE OGGETTIVA, COMPLESSIVA E PARAMETRICA

- **Eventi sentinella quali ad esempio:** indici infortunistici; assenze per malattia; turnover; procedimenti e sanzioni e segnalazioni del medico competente; specifiche e frequenti lamentele formalizzate da parte dei lavoratori.
- **Fattori di contenuto del lavoro quali ad esempio:** ambiente di lavoro e attrezzature; carichi e ritmi di lavoro; orario di lavoro e turni; corrispondenza tra le competenze dei lavoratori e i requisiti professionali richiesti.
- **Fattori di contesto del lavoro quali ad esempio:** ruolo nell'ambito dell'organizzazione, autonomia decisionale e controllo; conflitti interpersonali al lavoro; evoluzione e sviluppo di carriera; comunicazione (es. incertezza in ordine alle prestazioni richieste).

**NECESSARIO coinvolgere lavoratori e/o RLS/RLST nella rilevazione oggettiva dei fattori di contenuto e di contesto**

## A- QUANDO NON EMERGONO ELEMENTI DI RISCHIO

da stress lavoro-correlato tali da richiedere il ricorso ad azioni correttive

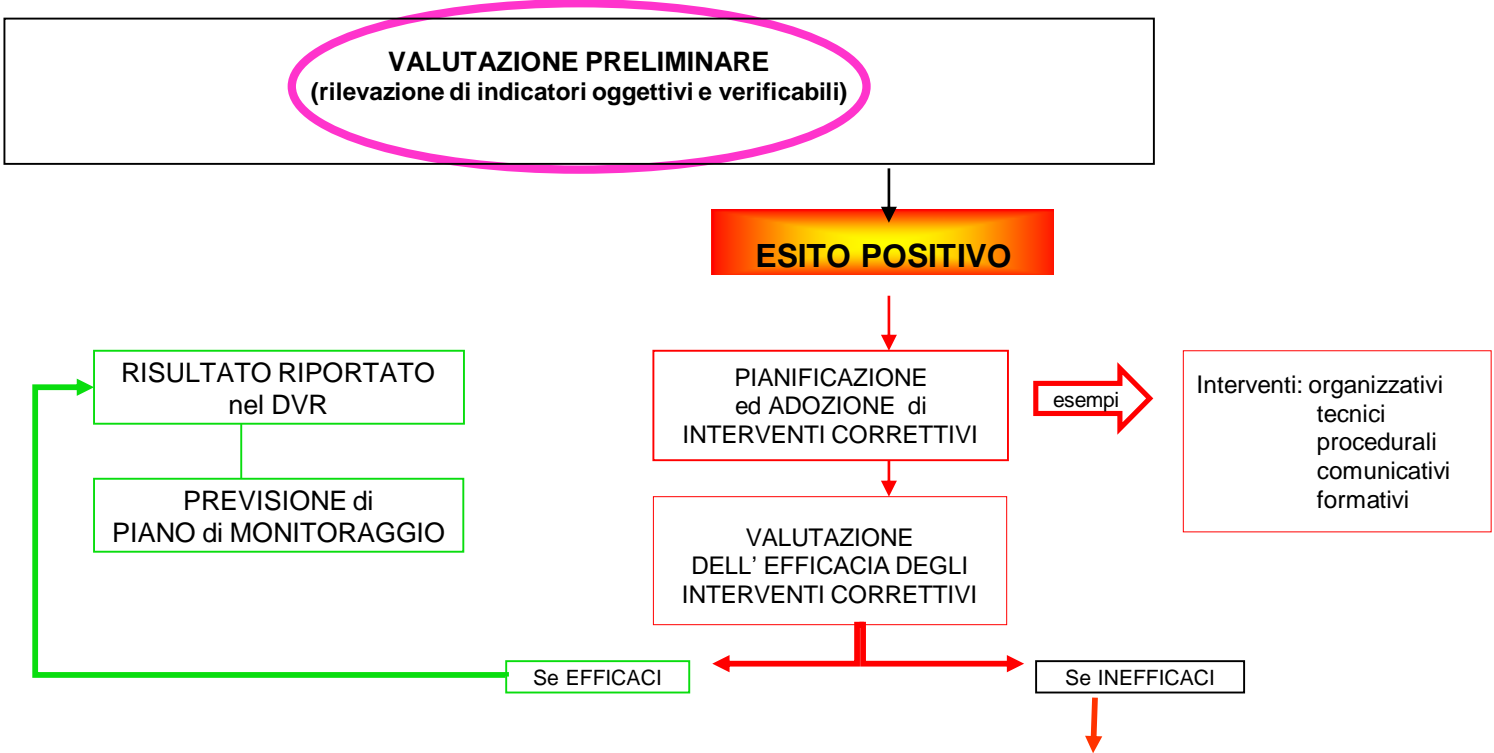


il datore di lavoro sarà unicamente tenuto a darne conto nel Documento di Valutazione del Rischio (DVR) e a prevedere un piano di monitoraggio



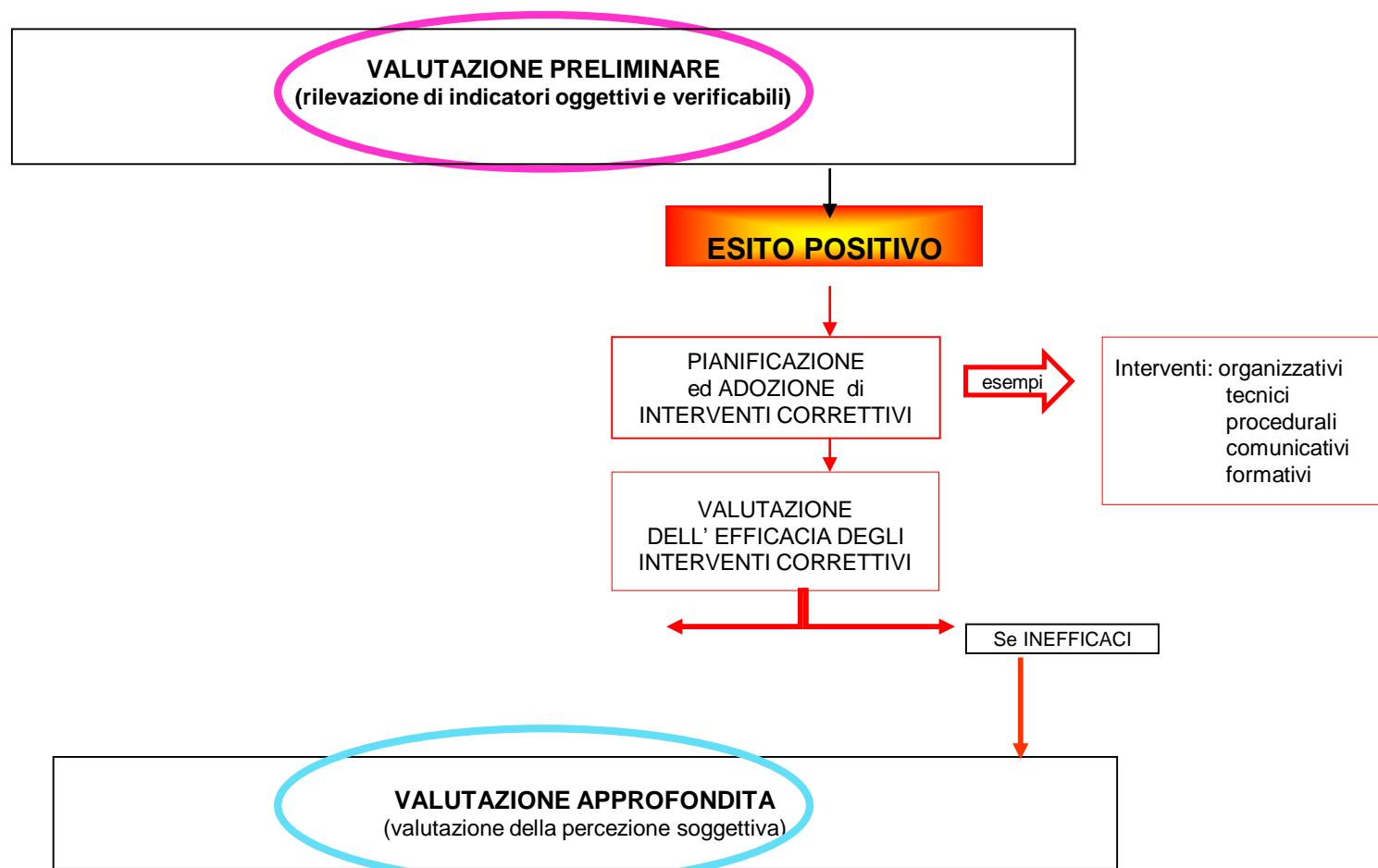
\_\_\_\_\_

- **misure organizzative** sull'attività lavorativa (orario sostenibile, alternanza di mansioni nei limiti di legge e contratti...)
- **misure tecniche** (es. potenziamento degli automatismi tecnologici)
- **misure procedurali** (definizione di procedure di lavoro...)
- **comunicazione**
- **formazione**




## C- NEL CASO IN CUI GLI INTERVENTI CORRETTIVI SI RIVELINO INEFFICACI

si procede, nei tempi che la stessa impresa definisce nella pianificazione degli interventi, alla fase di valutazione successiva



La valutazione approfondita prevede la valutazione della percezione soggettiva dei lavoratori attraverso

- QUESTIONARI
- FOCUS GROUP
- INTERVISTE SEMISTRUTTURATE



sulle famiglie di  
fattori/indicatori di  
contesto e contenuto  
del lavoro

- Nelle aziende di maggiori dimensioni è possibile coinvolgere un campione rappresentativo di lavoratori.

- Nelle imprese che occupano fino a 5 lavoratori, il datore di lavoro 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.





Centro nazionale per la prevenzione  
e il controllo delle malattie

Network per la prevenzione e la sanità pubblica



*Ministero della Salute*

## PROGRAMMA CCM 2013

### *Piano di monitoraggio e d'intervento per l'ottimizzazione della valutazione e gestione dello stress lavoro-correlato*

**INAIL, SETTORE RICERCA, DIPARTIMENTO MEDICINA DEL LAVORO**

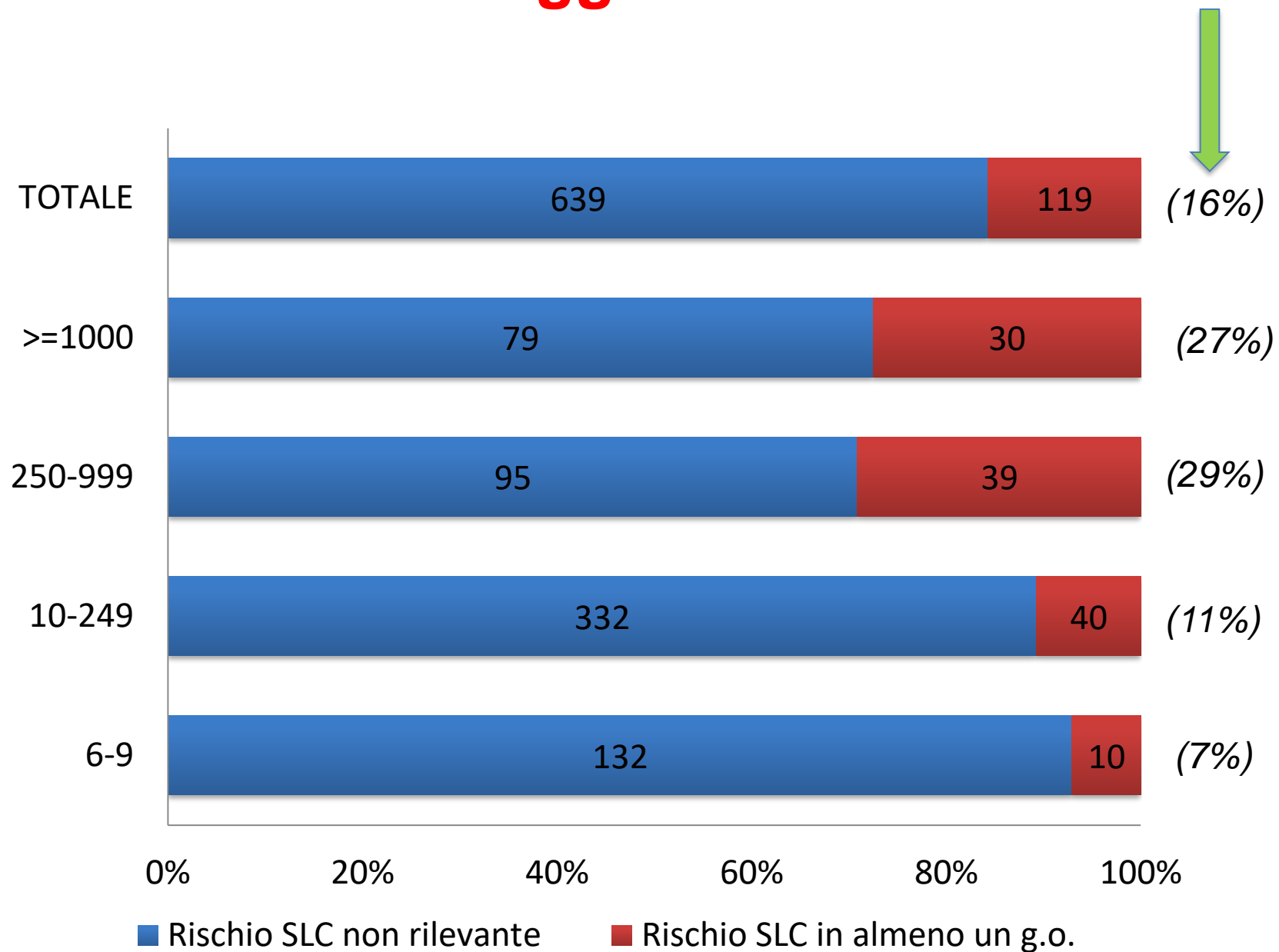
#### **REGIONI**

1. LAZIO
2. VENETO
3. LOMBARDIA
4. TOSCANA
5. PUGLIA
6. CAMPANIA
7. SICILIA
8. UMBRIA

9. SARDEGNA
10. BASILICATA
11. FRIULI VG
12. MARCHE
13. LIGURIA
14. EMILIA ROMAGNA
15. P.A. TRENTO
16. P.A. BOLZANO

- UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI VERONA
- UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI BOLOGNA

# Esito monitoraggio nazionale slc



## **LA PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO**

## DIRETTIVA DEL MINISTRO DELLA FUNZIONE PUBBLICA SULLE MISURE FINALIZZATE AL MIGLIORAMENTO DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

Valutare e migliorare il benessere all'interno della propria organizzazione rilevando le opinioni dei dipendenti sulle dimensioni che determinano la qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro e realizzando opportune misure di miglioramento per

(...) valorizzare le risorse umane, aumentare la motivazione dei collaboratori, migliorare i rapporti tra dirigenti e operatori, accrescere il senso di appartenenza e di soddisfazione dei lavoratori per la propria amministrazione;

(...) prevenire i rischi psico-sociali di cui al decreto legislativo N.626/94.

## Le variabili di benessere organizzativo

- a. Caratteristiche dell'ambiente nel quale il lavoro si svolge
- b. Chiarezza degli obiettivi organizzativi e coerenza tra enunciati e pratiche organizzative
- c. Riconoscimento e valorizzazione delle competenze
- d. Comunicazione intraorganizzativa
- e. Circolazione delle informazioni
- f. Prevenzione degli infortuni e dei rischi professionali
- g. Clima relazionale franco e collaborativo
- h. Scorrevolezza operativa e supporto verso gli obiettivi
- i. Giustizia organizzativa
- l. Apertura all'innovazione
- m. Stress
- n. Conflittualità

## Processo di valutazione e promozione Benessere Org

Per accrescere il benessere organizzativo le amministrazioni devono seguire processo articolato nelle seguenti fasi:

- a. individuazione dei ruoli nel processo di rilevazione e miglioramento del benessere
- b. definizione della procedura di rilevazione e d'intervento
- c. predisposizione degli strumenti di rilevazione
- d. raccolta dei dati
- e. elaborazione dei dati
- f. restituzione dei risultati
- g. definizione del piano di miglioramento
- h. monitoraggio e verifica del piano di miglioramento.

## Stress lavoro correlato

Obbligo per tutte le aziende (D.Lgs 81)  
Ddl, RSPP, RLS MC e altri

Riguarda l'Organizzazione  
Interessa i Gruppi non i singoli

Prevenire rischio per la salute  
attraverso mappatura e controllo  
della presenza dei fattori SLC

### Valutazione Oggettiva

Eventuale attuazione misure correttive

Eventuale Valutazione Soggettiva

Monitoraggio  
Rivalutazione

## Benessere Organizzativo

Direttive Pubblica Amministrazione  
Direzione, Dir Personale, CUG e altri

Valorizzare le risorse umane, aumentare la  
motivazione dei collaboratori, migliorare i  
rapporti tra dirigenti e operatori, accrescere  
il senso di appartenenza, soddisfazione

### Valutazione Soggettiva (percezione)

Piano di miglioramento

# Pubblica Amministrazione

Strumenti contrattazione

Comitato  
Pari Opportunità

*Contrasto alle discriminazioni  
ed indicazioni per una  
gestione del personale  
in ottica di parità di genere*

Comitato paritetico per il  
contrasto al fenomeno  
del mobbing

*Sensibilizzazione in tema di  
Benessere Organizzativo e  
dignità del lavoratore*



CUG

Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (LEGGE 4 NOVEMBRE 2010, N. 183 art. 21, c 4)



# Promozione Benessere, Gestione dello Stress ed il ruolo del CUG

## **Proposta aree di contatto**

- piano di valutazione (identificazione gruppi omogenei)
- attività di in/formazione ed aggiornamento
- valutazione oggettiva: mappatura eventi sentinella aziendali
- valutazione soggettiva: valorizzazione dati analisi precedenti  
condivisione scelta strumento stress/benessere

## **INTERVENTI CORRETTIVI**

- conciliazione vita privata/lavoro
- progetti di riorganizzazione dell'amministrazione;
- piani di formazione del personale;
- orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e conciliazione;
- criteri di valutazione del personale
- .....