

Bisio C. ^{1,2}, Nocera A. ^{1,2}, Riva P. ^{1,2}, Bendazzoli A. ², Bellotto M. ²

¹ Centro per lo Sviluppo e il Benessere organizzativo, ²Università degli Studi di Verona, ³Università degli Studi di Milano-Bicocca.

Il Benessere Organizzativo e la Valutazione del Rischio Stress Lavoro-Correlato: il Modello Cesvor e l'Analisi di un Caso Aziendale

INTRODUZIONE

Il benessere organizzativo, inteso come costruzione di una realtà sana, orientata verso lo sviluppo e l'apprendimento, rappresenta una tematica attuale e rilevante per tutte le organizzazioni. Il recente Testo Unico per la Sicurezza sul Lavoro, all'art. 28, richiede di tenere conto, nella valutazione dei rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, anche di quelli stress lavoro-correlati, secondo i contenuti dell'accordo europeo (ottobre 2004). Tale valutazione può essere una grande opportunità di promozione del benessere organizzativo.

OBIETTIVI

- ➔ Descrizione del modello di valutazione del rischio stress lavoro-correlato messo a punto da Cesvor.
- ➔ Presentazione di un caso aziendale focalizzato su una fase del processo, con alcuni risultati dell'analisi.

IL PROCESSO DI VALUTAZIONE CESVOR

Per la promozione del benessere e la riduzione del rischio psicosociale è opportuno avviare un processo che permetta di individuare le fonti prioritarie di benessere e di disagio presenti in un'organizzazione al fine di programmare adeguate azioni di miglioramento. Per quanto riguarda lo **stress** il processo di valutazione e gestione del rischio si articola come segue:

ANALISI PRE-DIAGNOSTICA SU DATI OGGETTIVI

- individuare i gruppi esposti
- valutare le dimensioni collettive dello stress
- fornire elementi per decidere se e dove proseguire nell'analisi

- **Analisi d'impatto** → genera indici di impatto (considerando assenteismo, turnover, infortuni, ecc.)
- **Analisi organizzativa** → genera indici d'esposizione a fattori organizzativi (partecipazione, formazione, ecc.)
- **Analisi ergonomica** → genera indici d'esposizione a fattori ergonomici (ambiente, carico cognitivo, ecc.)

FASE DIAGNOSTICA SU DATI SOGGETTIVI

- valutare i livelli di stress ove opportuno,
- identificare fonti di stress, caratteristiche di supporto organizzativo, strategie di fronteggiamento

ESPERIENZE CONCLUSE E IN ITINERE

Il metodo, rappresentato a lato, è stato applicato e si sta applicando con ottimi esiti in **organizzazioni da 10 a 3200 dipendenti**, in settori **manifatturieri** (es. alimentare, vetrario, tecnologie di comunicazione, metalmeccanico, ecc.) e di **servizio** (turismo, consulenza e formazione, aziende sanitarie, ecc.). Ad oggi si è raggiunto un totale di **circa 8000 persone occupate in circa 40 siti** di tutta Italia (con prevalenza nel nord).

FOCUS

LA MATRICE DI RISCHIO

La matrice di rischio prevede una dimensione verticale riguardante gli impatti dello stress e una orizzontale riguardante l'esposizione a fattori di rischio organizzativo o ergonomico. Si rammenta che non si valuta il livello di stress ma il rischio, cioè la potenzialità dei processi di generare stress.

Matrice di rischio

	Esposizione		
	BASSA (1)	MEDIA (2)	ALTA (3)
ALTO (3)	3	6	9
MEDIO (2)	2	4	6
BASSO (1)	1	2	3

IL CASO AZIENDALE

Si presentano, nel seguito, alcuni risultati dell'analisi pre-diagnostica (oggettiva) condotta presso un sito di una grande azienda manifatturiera, multinazionale presente in Italia con 7 sedi e circa 1500 dipendenti.

VALUTAZIONE DEL RISCHIO E IMPLEMENTAZIONE AZIONI

- Calcolare indici di rischio
- Individuare le azioni di miglioramento e realizzarle

End

Revisione periodica della valutazione

Analisi degli impatti

Sono stati considerati indicatori di:

- assenteismo;
- cessazioni;
- infortuni;
- conflittualità.

Due indicatori su quattro sono stati considerati critici in un confronto con la media aziendale.



Il sito viene considerato a **BASSO impatto**.

Analisi organizzativa

È stata considerata la qualità dei processi aziendali ai fini della potenzialità di stress.

Testimoni interni all'azienda hanno contribuito alla descrizione dei processi, alcuni giudici esperti in psicologia organizzativa hanno espresso dei giudizi di qualità dei processi.

Fra i fattori a indice **MEDIO** di priorità: **carico e ritmo di lavoro**.

Fra i fattori di eccellenza: i processi di **formazione del personale**.

Analisi ergonomica

Sono state considerate le seguenti dimensioni:

1. Luogo/ambiente di lavoro
2. Org.ne della postazione di lavoro
3. Metodi per lo svolgimento del compito
4. Uso di strumenti manuali
5. Carico cognitivo del compito
6. Aspetti sociali e org.ne del lavoro

Un gruppo di lavoro aziendale ha attribuito giudizi di criticità in base a un metodo fornito dalla consulenze.

Fra le criticità più presenti: **carico cognitivo del compito**.

I PUNTI T NELL'ANALISI ERGONOMICA

È stato considerato un insieme di 393 mansioni in 35 siti di diverse aziende per costituire un campione normativo per le analisi ergonomiche.

Per ogni dimensione presa in considerazione sono state ricavate norme (punti T).

Il sito preso in esame posiziona le proprie dimensioni ergonomiche a punti T compresi fra 50 e 58; complessivamente la media del sito si pone ad un punto T pari a 53.

DISCUSSIONE

Il sito, oggetto della valutazione, è stato descritto a "basso impatto" considerando indici oggettivi; sono stati indicati margini di miglioramento su fattori organizzativi ed ergonomici ed alcuni approfondimenti da effettuare per la conclusione dell'analisi del rischio stress.

Il metodo, che si basa su una convergenza di dati oggettivi in fase pre-diagnostica (sopra opportunamente sintetizzata) e di dati soggettivi in fase diagnostica, si è rivelato in grado di ottenere indici di rischio e di individuare eventuali misure di miglioramento. I limiti del modello descritto consistono principalmente nel fatto che ad oggi non è stato ancora possibile verificare e valutare gli effetti delle misure di miglioramento individuate.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Bisio C., *Psicologia per la sicurezza sul lavoro. Rischio, benessere e ricerca del significato*, Firenze, Giunti O.S., 2009.
Baram M., Shoebel M., "Safety culture and behavioural change at the workplace", *Safety Science*, 45, 2007.
Clarke S., Cooper C.L., *Managing the Risk of Workplace Stress*, New York, Routledge, 2004.
Hofmann D.A., Tetrick L.E., *Health and Safety in Organizations*, San Francisco, CA, Jossey Bass, 2003.
Shannon H.S., Norman, G.R., "Deriving the factor structure of safety climate scale", *Safety Science*, 47, 2009.
Zacharatos A., Barling J., Iverson R.D., "High-performance work system and occupational safety", *Journal of Applied Psychology*, 90, 2005.

