

## **Convegno CIIP**

Promozione della salute in azienda, il  
miglioramento del benessere nei  
luoghi di lavoro

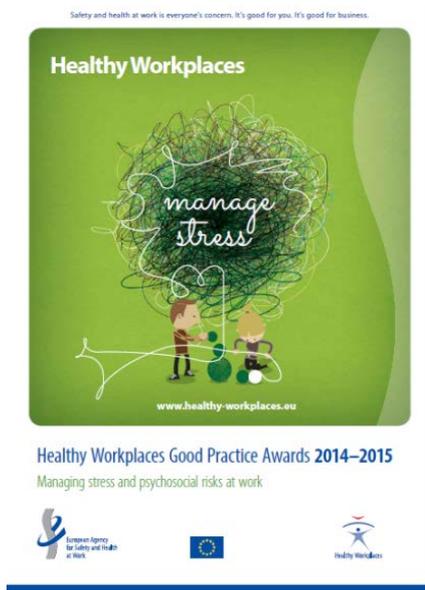
# **Interventi di miglioramento del benessere organizzativo**

**Carlo Bisio**

Psicologo delle organizzazioni, Ergonomo

*Bologna, 15/10/15*

# Recenti fonti su buone prassi nella gestione del rischio stress lavoro-correlato



Consultati circa 50 articoli su riviste scientifiche degli ultimi 5 anni, pubblicazioni e siti istituzionali



# I tipi di intervento per la riduzione del rischio

- **Prevenzione primaria:** cerca di rimuovere o ridurre il problema o lo stressor alla fonte;
- **Prevenzione secondaria:** cerca di rinforzare le risorse a disposizione dei lavoratori per fronteggiare lo stress o per modificare la situazione
- **Prevenzione terziaria:** offre supporto ai problemi che sono stati causati dai rischi psicosociali

# Alcuni punti positivi sulle prassi odierne

- Le prassi per la gestione del rischio sono ormai evolute e varie
- C'è un buon bilanciamento fra azioni di prevenzione primaria, secondaria e terziaria
- Vi sono molte esperienze e studi a disposizione
- Il limite maggiore oggi è nelle culture organizzative (consapevolezza, valori) e non «tecnico» (strumenti, metodi)

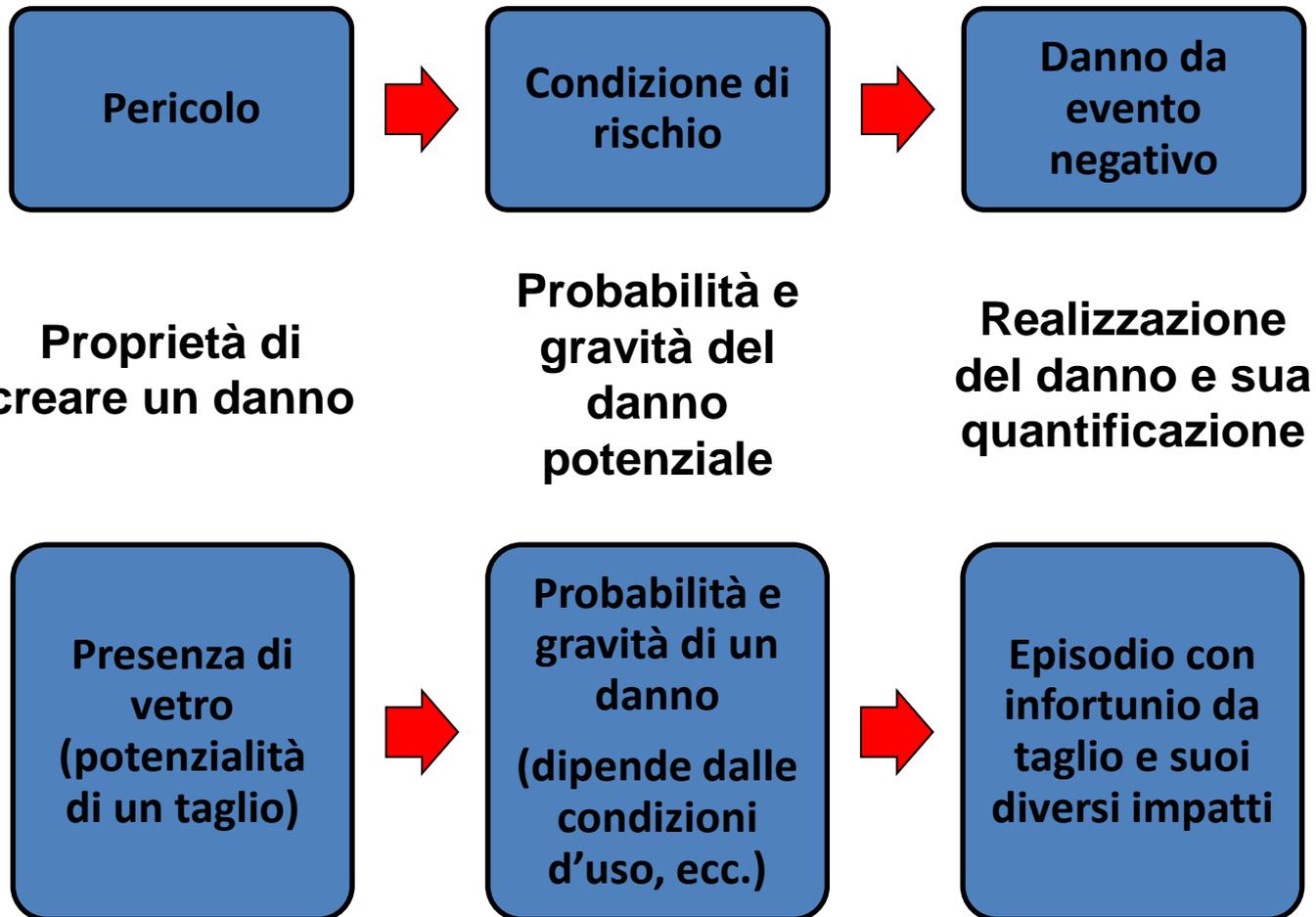
# Alcuni punti di miglioramento nelle prassi odierne

- La maggior parte delle azioni descritte sono state realizzate in grandi aziende. E **le PMI**?
- Fra le prassi descritte, la maggior parte riguarda la gestione del rischio, pochi sono i tentativi di **approfondire la valutazione** del rischio
- La *valutazione del rischio* è quasi sempre basata su una **rilevazione delle percezioni** del rischio
- Una **valutazione «obiettiva»** è considerata **«debole»** dalla maggior parte degli esperti; in realtà **manca una vera riflessione su di essa**, vi sono solo prassi approssimative e discutibili
- Si evidenzia la quasi **totale assenza dell'ergonomia** dalle prassi di valutazione e gestione del rischio stress

# Alcuni temi che necessitano un miglioramento

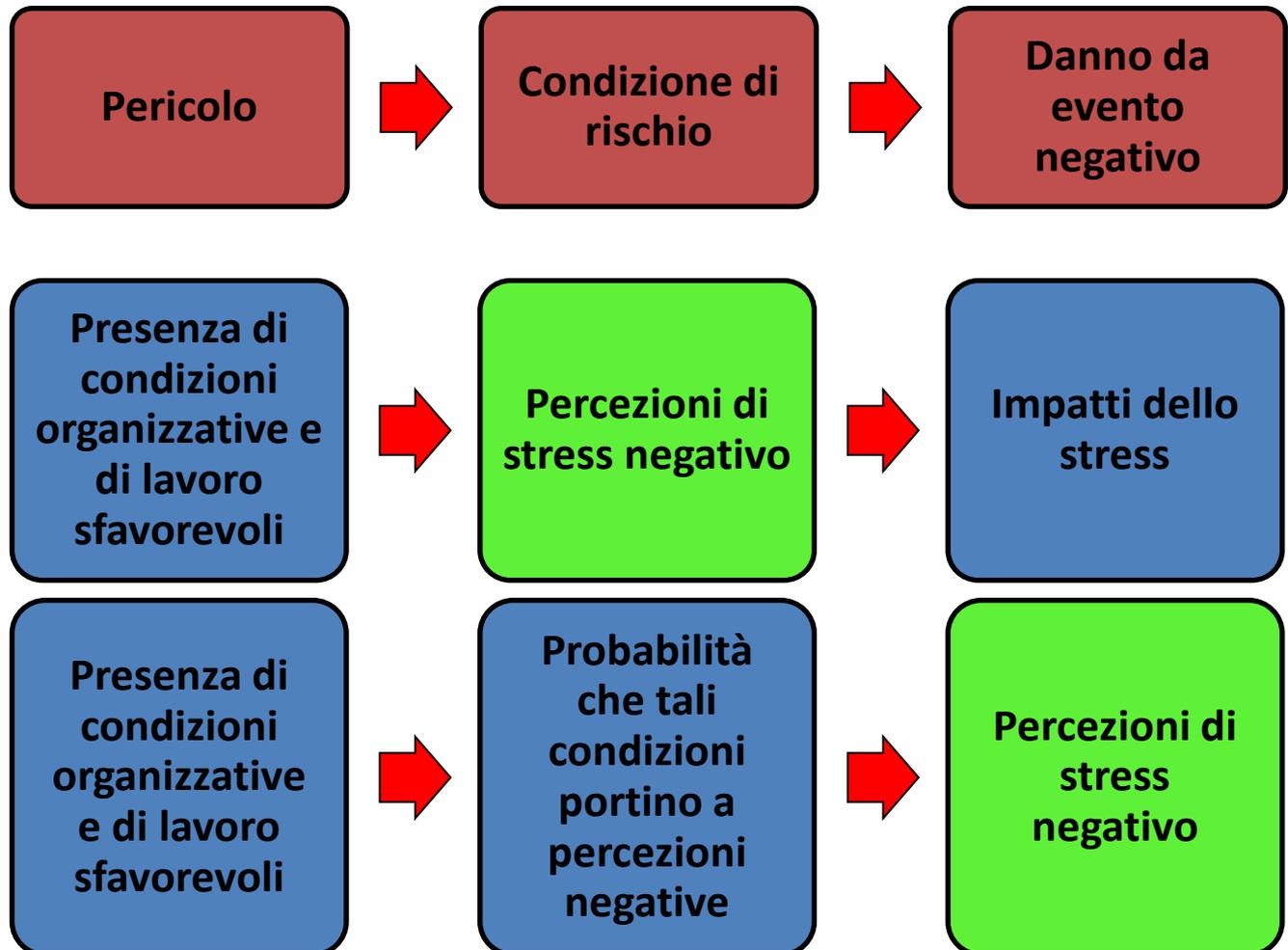
- Esplicitare e chiarire a fondo i rapporti fra il **pericolo**, il **rischio**, il **danno**, nei confronti del rischio stress
- Tenere conto del **contributo dell'ergonomia** nel processo di valutazione e gestione del rischio stress

# Pericolo, rischio, danno



**Esempio**

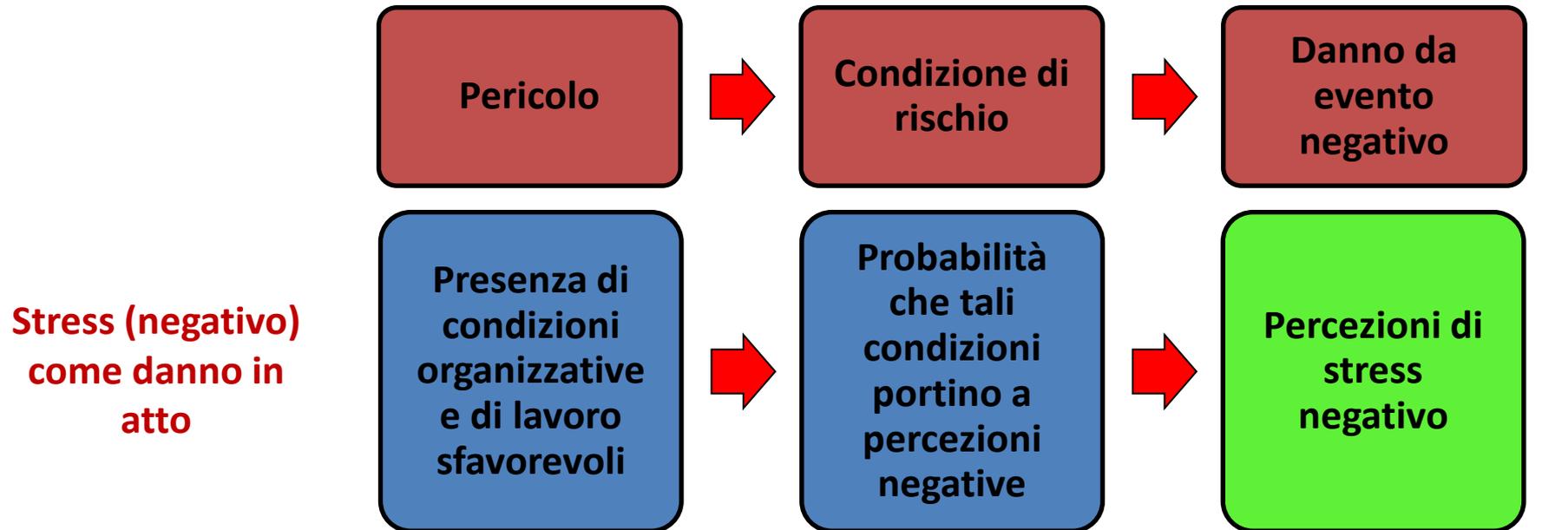
# Due prospettive complementari sul rischio stress



Lo stress come  
fattore di rischio

Lo stress come  
danno

# Due prospettive complementari sul rischio stress



**Rischio psicosociale: condizioni sociali ed organizzative alle quali possono svilupparsi danni fisici o psicologici  
(Cox et al., in Clarke e Cooper, 2004, pag. 3)**

**«Salute» (OMS): stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità**

# Il contributo dell'ergonomia

Cos'è l'ergonomia?

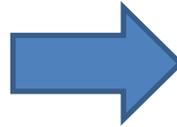
Ergonomia è la **disciplina scientifica** interessata alla comprensione delle **interazioni** fra gli **esseri umani** e gli altri **elementi del sistema**, e la **professione** che applica la teoria, i principi, i dati e i metodi per progettare e ottimizzare il **benessere** umano e la **prestazione complessiva del sistema**

*(International Ergonomics Association)*

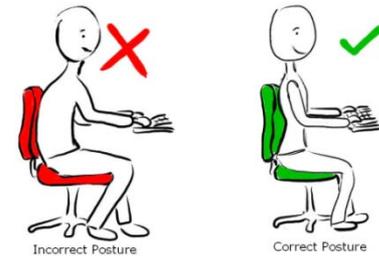
# Ergonomia: una deriva

Da questa definizione ...

- Disciplina scientifica
- Comprensione delle interazioni fra persone e altri elementi del sistema
- Progettare e ottimizzare il benessere umano
- La prestazione complessiva del sistema



... a solo questo (al 90%)



**Cos'è andato storto?**  
**Dov'è tutto il resto?**

# Case history: Hydac Italia



**HYDAC** | [Sito Web Mobile](#) | [Download](#) | [Italia - Italiano](#) | [🌐](#)

[. Prodotti](#) | [. Applicazioni e sistemi](#) | [. Assistenza](#) | [. Società](#)

[🔍](#) [🏠](#)

[Overview](#)

### I nostri prodotti

Una gamma completa di prodotti disponibili da un unico fornitore.  
La HYDAC offre una gamma completa di prodotti per applicazioni idrauliche, tecnologie di controllo elettronico, tecnologia dei solenoidi e sensori di controllo, e anche una gamma completa di sensori per i fluidi e per

[▶ continua ...](#)

### Applicazioni Industriali

Per svariate applicazioni industriali.  
Un ampio "know-how" industriale unito ad una costante innovazione dei nostri prodotti, ci hanno permesso di sviluppare dei sistemi costruiti su misura per i nostri clienti. Su questo sito potete essere certi di trovare la vostra applicazione.

[▶ continua ...](#)

### Service

Ingegneria dei fluidi & Service competente.  
Offriamo una completa gamma di servizi, costruita in maniera sistematica, con lo scopo di allungare il ciclo di vita degli impianti idraulici, dei sistemi di lubrificazione e dei sistemi di controllo e regolazione elettroidraulici.

[▶ continua ...](#)

[Richiesta di contatto](#) | [Condizioni Generali di Vendita](#)

- Multinazionale tedesca presente in Italia sul mercato dei componenti ed impianti industriali
- Circa 90 dipendenti (commerciali, magazzino, amministrazione; non vi è produzione in Italia)
- Nel 2011 è stata svolta una prima valutazione del rischio stress lavoro correlato (con modalità obiettive e poi questionari e focus group)
- Nel 2014 è stata aggiornata con una nuova analisi

# Analisi delle condizioni organizzative e di lavoro

17 diversi gruppi omogenei



## Fattori di contenuto

6 fattori rilevati per ciascun gruppo omogeneo

## Fattori di contesto

12 fattori comuni a tutti i gruppi omogenei

1 azienda

# Un metodo basato sul confronto

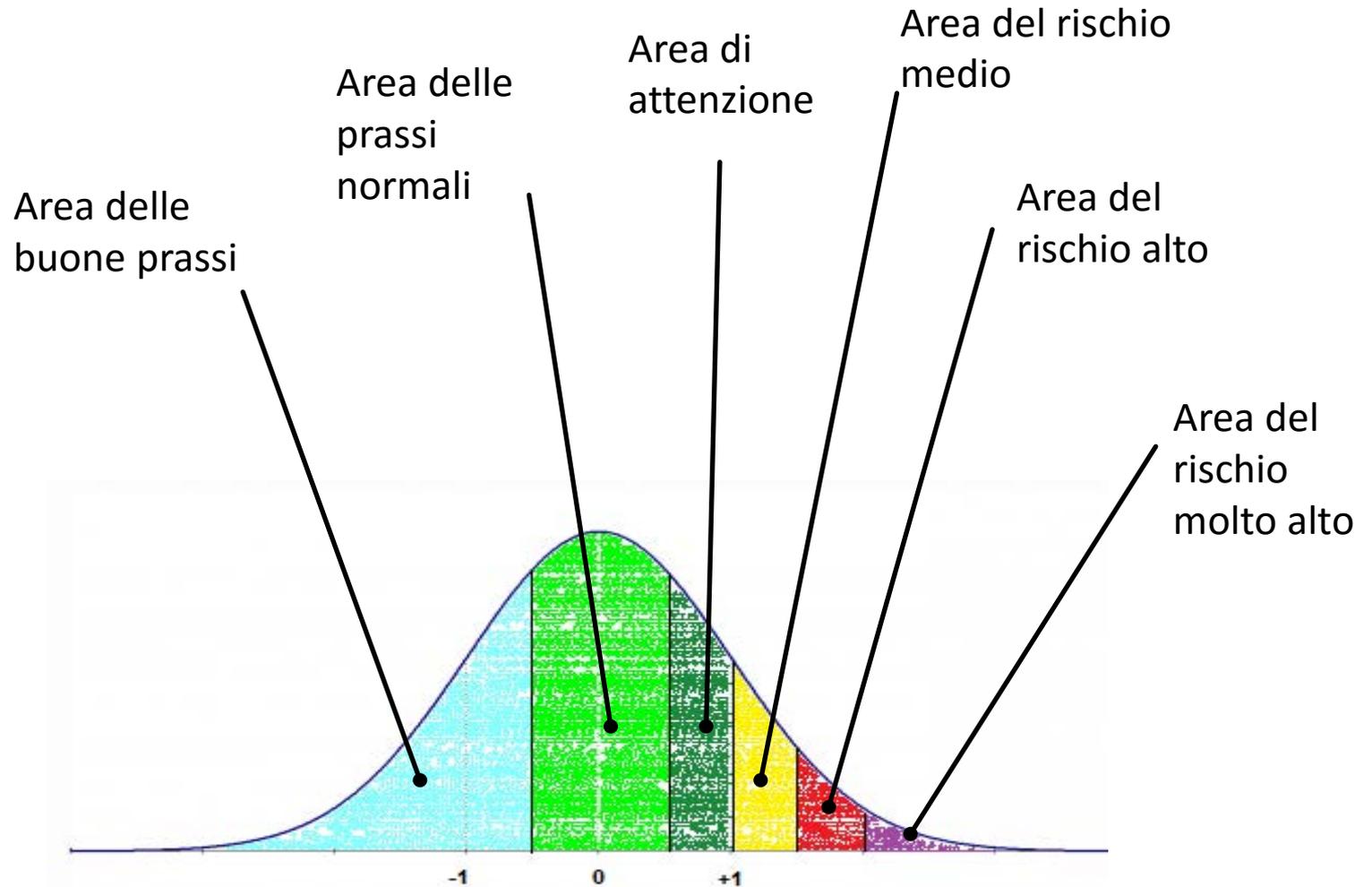
- La valutazione delle condizioni di lavoro e organizzative viene facilitata dal confronto con un campione di aziende di riferimento
- Il campione di aziende di riferimento:
  - 37 aziende, 740 gruppi omogenei
  - Nel complesso occupano circa 16000 persone
  - In aziende italiane (prevalentemente Nord)
  - Diversi settori (chimico, ingegneria e telecomunicazioni, vetrario, alimentare, turismo, grande distribuzione, distribuzione energia, raccolta rifiuti, oreficeria, metalmeccanico, commercio, stampa, ...)
  - Varie dimensioni (da poche unità a 6000 dipendenti; per lo più medie e grandi aziende)
- Dati raccolti nel periodo 2009-2014

# Oggettività e soggettività

- La distinzione fra dati oggettivi e soggettivi è da mettere in discussione
- In ogni analisi organizzativa o ergonomica, i dati possono essere raccolti:
  - ✓ nel modo più descrittivo ed obiettivo possibile
  - ✓ con la partecipazione di una pluralità di attori (dal management ai lavoratori)
  - ✓ con il supporto e il metodo di un esperto

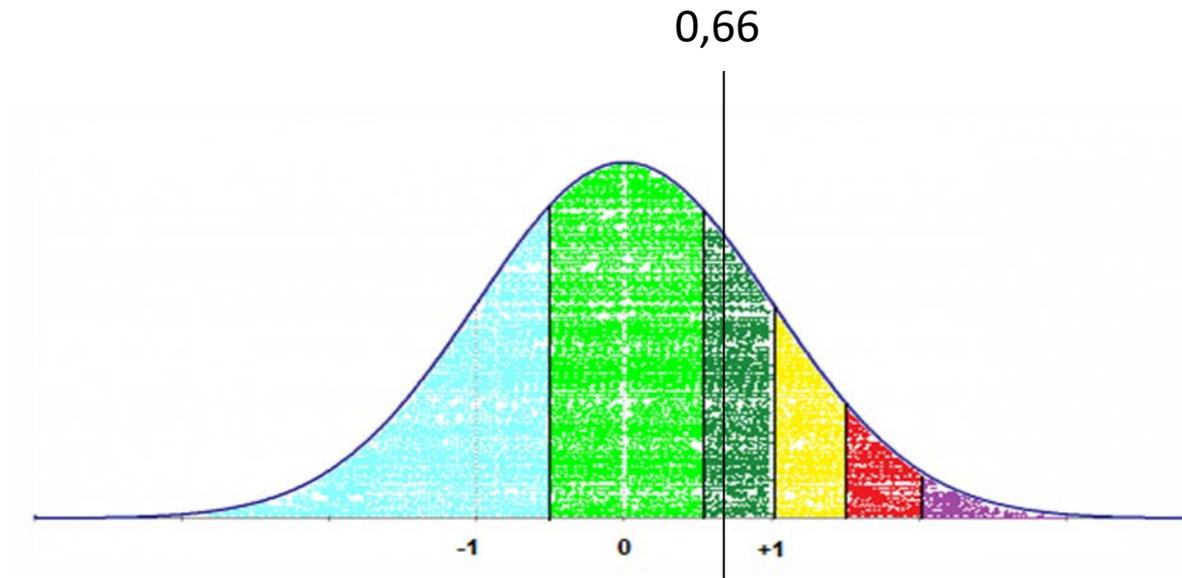
- L'analisi è basata sulla descrizione fatta da alcuni testimoni interni all'azienda (attraverso interviste strutturate)
- Gli indici ricavati sono confrontati con un benchmark relativo al campione di aziende già analizzato

# Confronto con un campione di riferimento



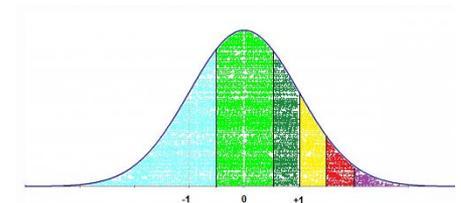
# Esempio: un fattore di contesto

## Qualità dei processi formativi



# Livelli di esposizione ai fattori di contesto

12 fattori di contesto	Livello di esposizione
Struttura organizzativa	Alto
Cultura organizzativa	Medio
Processi decisionali / partecipazione	Basso
Comunicazione interna	Medio
Formazione	Alto
Sviluppo e progressione di carriera	Medio
Autonomia decisionale e controllo	Medio
Rapporti interpersonali	Basso
Interfaccia casa-lavoro	Medio
Gestione dei cambiamenti	Medio
Valutazione	Medio
Progettazione dei compiti	Medio

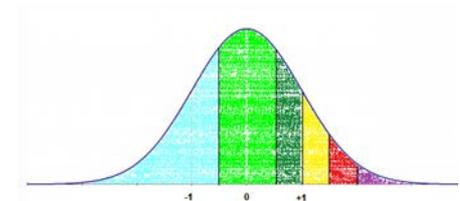


# Livelli di esposizione a fattori di contenuto

6 fattori di contenuto	Livello di esposizione
Luogo e ambiente di lavoro	Light Blue
Organizzazione della postazione di lavoro	Purple
Metodi per lo svolgimento del compito	Bright Green
Uso di strumenti manuali e attrezzature	Bright Green
Carico mentale	Light Blue
Aspetti organizzativi e sociali specifici dell'attività	Light Blue

Fattori di contenuto per il gruppo omogeneo:

- **Ricevimento merci (magazzino)**



# Azioni conseguenti alla valutazione

- Sono state intraprese alcune azioni per il miglioramento di aspetti organizzativi
- È stato realizzato uno specifico progetto per un approfondimento sull'ergonomia (fisica, mentale, organizzativa) del magazzino, in modo partecipato, individuando circa 20 azioni da implementare

# Conclusioni

- Si può parlare di **buone prassi di intervento** quando si parte da una **buona valutazione** del rischio
- La valutazione del rischio deve comprendere anche un'**analisi delle condizioni obiettive di lavoro**, non solo delle percezioni di stress
- Questa analisi deve essere fatta **in modo partecipato** e possibilmente avere dei **benchmark di riferimento**