



in partnership con **Yale** *Center for Emotional Intelligence*



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE
SPIN-OFF APPROVATO



Comune di Scandicci

VALUTAZIONE DELLE FONTI DI RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO

Report finale: Gennaio 2015

INDICE			
<i>Parte 1</i>	Procedura e dati sulla popolazione/campione e sulle variabili oggetto di studio	pag.	5
<i>Parte 2</i>	Il questionario e le dimensioni indagate	pag.	9
<i>Parte 3</i>	Risultati del rilevamento	pag.	13
<i>Parte 4</i>	Risultati qualitativi	pag.	26
<i>Parte 5</i>	Conclusioni	pag.	29

PARTE 1: Procedura

Questionari raccolti	264
Questionari utilizzabili per analisi	263
Percentuale di risposta	83%
Risposte mancanti	172 (0.76% delle risposte complessive)

Tabella 1 - Partecipanti alla ricerca (N.B. Alcuni questionari vengono eliminati quando presentano un eccessivo numero di risposte mancanti)

Introduzione

Il presente report rappresenta l'esito della valutazione approfondita predisposta per valutare la percezione soggettiva dei lavoratori attraverso *focus group* e questionari, momento utile ad impostare successivamente le opportune azioni di miglioramento per i gruppi omogenei di professionalità intervistati. Come espressamente richiesto dalla Committenza, non riguarda quindi né la valutazione oggettiva né la definizione di specifiche azioni migliorative.

Le variabili della ricerca

La scheda anagrafico/professionale ha lo scopo di descrivere il campione che ha partecipato all'iniziativa e di individuare le categorie socio-professionali maggiormente a rischio. Tale scheda tutela la duplice esigenza di poter da una parte consentire le analisi differenziate per categorie rilevanti per l'Azienda e dall'altra di salvaguardare l'anonimato delle persone che hanno compilato il questionario. Per rispettare questa condizione, una volta descritto il campione dei partecipanti, per i sottogruppi rappresentati da meno di 5 soggetti non saranno presentati i risultati delle risposte al questionario.

Le variabili indipendenti prese in considerazione nel presente studio, sulla base delle quali effettuare successivamente un'analisi delle differenze dei vissuti organizzativi, sono riportate di seguito.

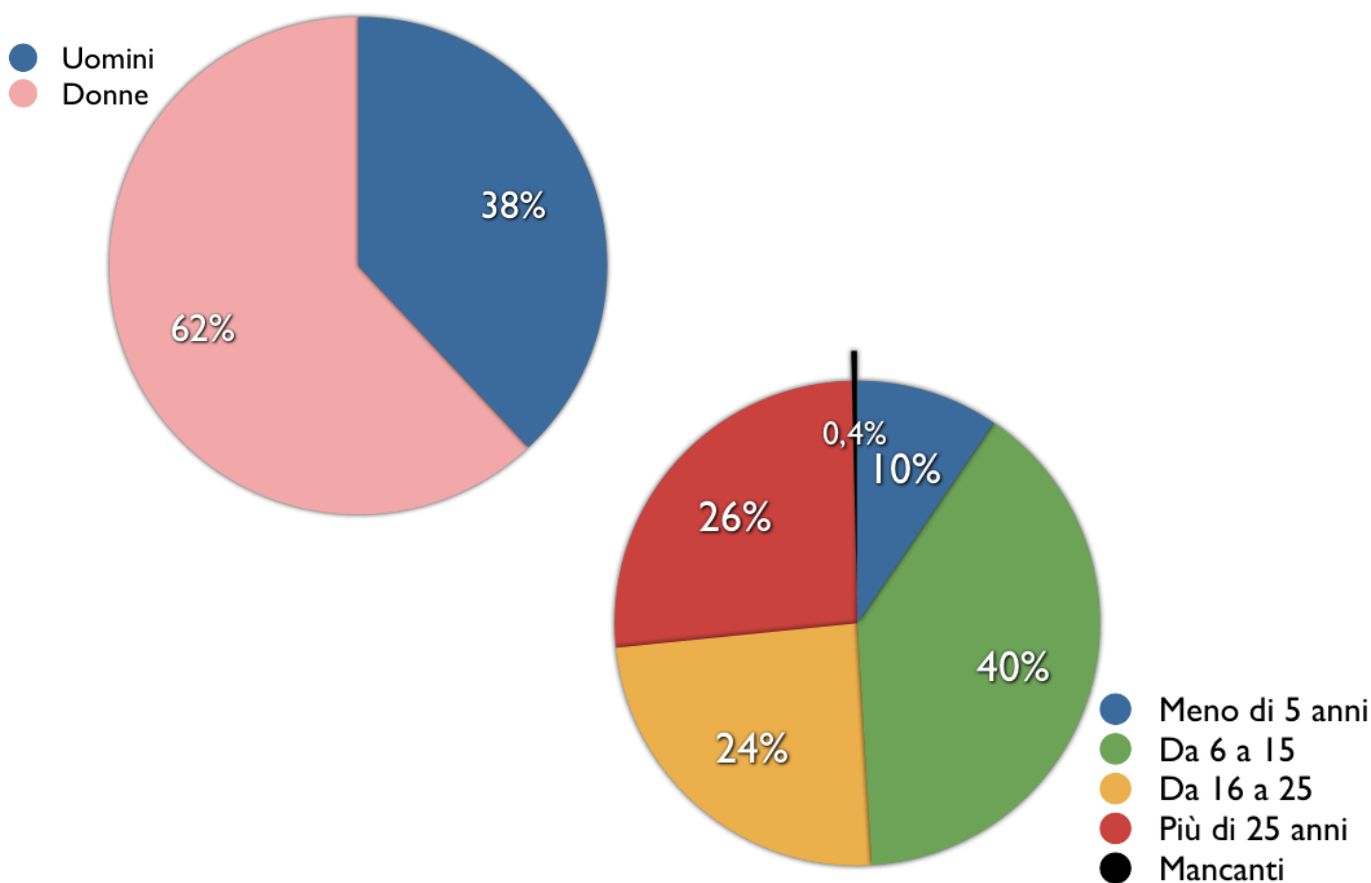
- **Genere [2 livelli]:** Uomini, Donne.
- **Anzianità di servizio [4 livelli]:** <5 anni, da 6 a 15 anni, da 16 a 25 anni, > di 25 anni.

- **Ruolo professionale [6 livelli]:** Amministrativi, Tecnici, Istruzione, Polizia municipale, Servizi sociali/ Ufficio casa, Operativi
- **Tipologia di servizio [2 livelli]:** Front office, Back office.
- **Inquadramento contrattuale [2 livelli]:** A/B, C, D non PO, PO e dirigenti

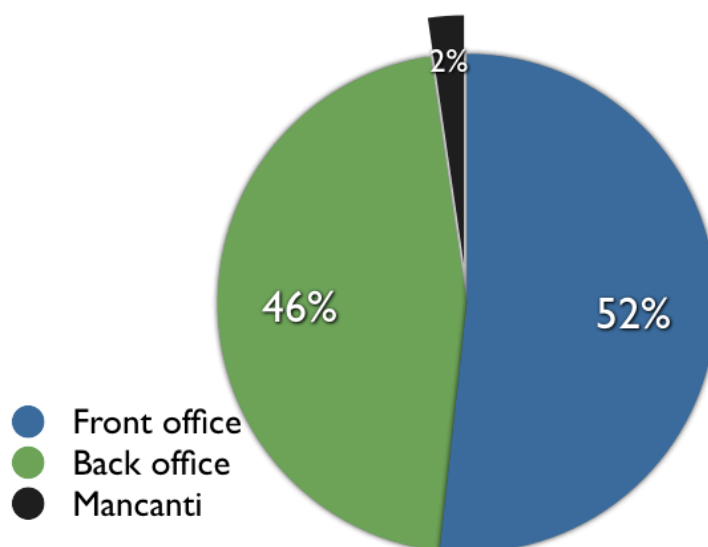
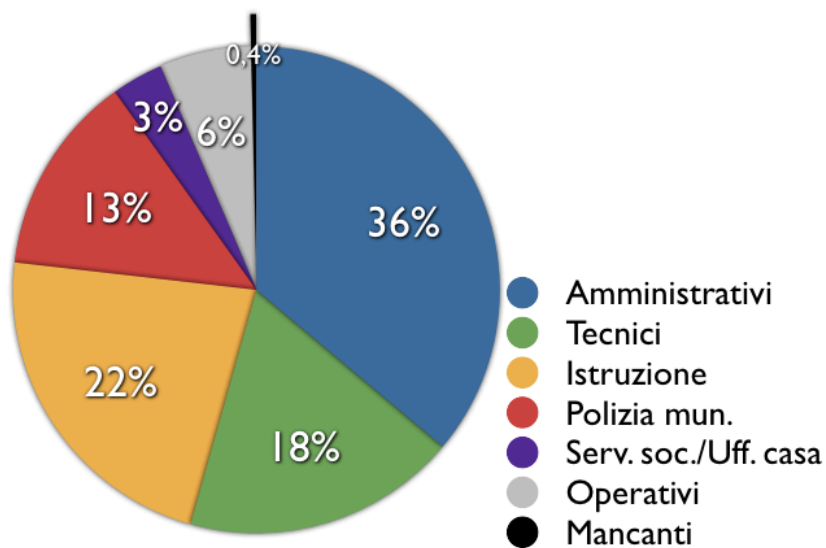
Distribuzione della popolazione per le variabili di studio

I partecipanti presentano una netta prevalenza di **genere** (Graf. 1), dove 62% dei partecipanti è di genere femminile. L'**anzianità di servizio** (Graf. 2) mostra un'ampia fascia (40%) compresa tra 6 e 15 anni ed il 26% con più di 25 anni di servizio. D'altra parte, si riscontra una bassa percentuale di neoassunti (10%).

Il campione dei partecipanti, per quanto concerne il **ruolo professionale** (Graf. 3, pagina successiva), è rappresentato prevalentemente da Amministrativi (36%). A seguire si evidenzia il 22% nel settore Istruzione, mentre Tecnici e Polizia Municipale si attestano rispettivamente al 18% e 13%. Il campione di lavoratori coinvolto si distribuisce omogeneamente tra per Tipologia di servizio (Graf. 4, pagina successiva), il 52% lavora come front office e il 46% non al contatto con il pubblico.



Grafici 1 e 2 - Partecipanti alla ricerca suddivisi per genere e anzianità di servizio.



Grafici 3 e 4 - Partecipanti alla ricerca suddivisi per ruolo professionale e tipologia di servizio.

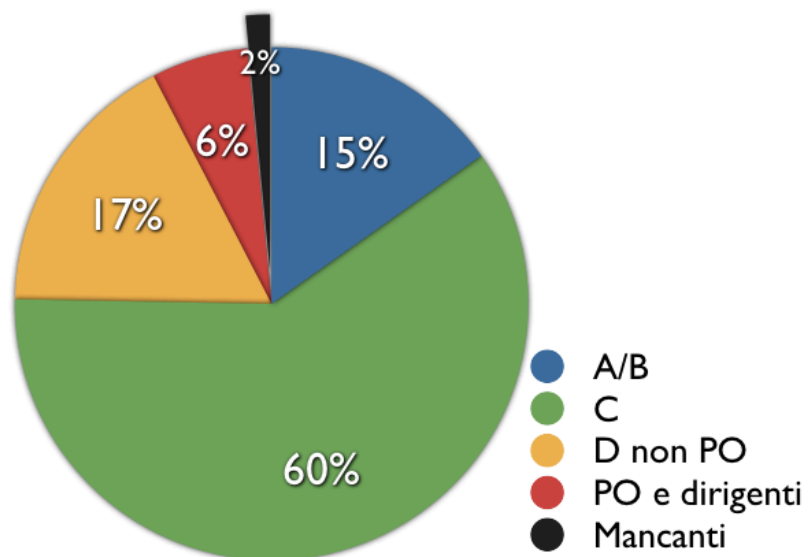


Grafico 5 - Partecipanti alla ricerca suddivisi per inquadramento contrattuale.

Infine per quanto riguarda l'inquadramento contrattuale, la maggioranza dei rispondenti (60%) risponde come categoria C (grafico 5).

PARTE 2: Il questionario

La batteria di strumenti utilizzata si compone di alcune scale create ad hoc sulla base delle specifiche aziendali mentre il nucleo centrale è rappresentato dall'Organizational and Psychosocial Risk Assessment (OPRA, Magnani, Mancini e Majer, 2009), un questionario multifattoriale sviluppato per valutare efficacemente la presenza di fattori di rischio psicosociale e di condizioni di stress lavoro-correlato. I fattori indagati dalla batteria sono riconosciuti in letteratura come centrali nella definizione del benessere lavorativo e del conseguente stato di salute psicofisica ottimale. Il questionario OPRA è composto da **86 domande** che si distribuiscono su tre sezioni distinte, ciascuna delle quali è utilizzata per valutare aspetti differenti delle condizioni lavorative.



Parte A – Risk Index: 5 indicatori che indagano il malessere derivato da una condizione di scarsa identificazione con il gruppo o con l'organizzazione di appartenenza, da una bassa soddisfazione lavorativa, da una scarsa fiducia nell'organizzazione e dalla considerazione di voler lasciare il proprio posto di lavoro. Le dimensioni indagate con il **Risk Index** (o Indice di rischio) rappresentano misure soggettive dell'affettività verso l'organizzazione, ossia del sentimento complessivo che il singolo individuo sviluppa nei confronti del contesto in cui lavora e degli aspetti che lo caratterizzano, che si possono presentare come fonti di stress. I punteggi ottenuti a queste variabili concorrono, ciascuno con un peso differente, a creare un indice che può rientrare in cinque livelli possibili: *rischio basso*, *rischio medio-basso*, *rischio medio*, *rischio medio-alto*, *rischio alto*.

Parte B – Inventario delle fonti di rischio: 65 domande con risposta su scala Likert a cinque punti (da Mai a Sempre) distribuiti su **nove fattori** distinti e centrali nella letteratura sul tema, deputati alla valutazione delle fonti di pressione sul lavoro che possono determinare condizioni di malessere o disagio lavorativo. Le nove fonti di rischio sul lavoro indagate sono le seguenti: Cultura & Organizzazione, Sviluppo di carriera, Autonomia, Carico di lavoro, Ruolo, Ambiente & Sicurezza, Interfaccia casa/lavoro,

Qualità delle relazioni. Nelle pagine seguenti viene riportata una descrizione accurata delle scale e delle dimensioni sottostanti indagate.

1) Cultura & Organizzazione (10 item): Il fattore è finalizzato ad indagare sia aspetti formali di definizione degli obiettivi e dell'organigramma della struttura, sia la presenza di pratiche consolidate per gestire il cambiamento e coinvolgere attivamente i propri dipendenti tramite corretti canali informativi. Le pressioni che derivano dall'instabilità e dall'ambiguità delle prassi organizzative concorrono a determinare uno scarso adattamento del soggetto al proprio ambiente di lavoro.

-es. Quando sono introdotti dei cambiamenti, hai chiaro come funzioneranno nella pratica

2) Sviluppo di carriera (6 item): Le domande di questa dimensione indagano le percezioni circa le possibilità di uno sviluppo professionale all'interno del contesto organizzativo di riferimento, intese come opportunità di ampliare le proprie competenze e di prefigurarsi una qualche possibilità di carriera.

-es. Nel lavoro che svolgi hai la possibilità di ampliare le tue competenze

3) Ruolo (7 item): Il fattore si pone l'obiettivo di misurare le pressioni che possono derivare dall'ambiguità e dai conflitti di ruolo, dai contrasti tra il proprio sistema di attese e il lavoro svolto, così come dalla pianificazione poco qualificante dei compiti. Il fattore valuta le percezioni circa la consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione e circa l'utilizzo di competenze pertinenti al proprio livello professionale.

-es. I compiti che svolgi sono monotoni e ripetitivi

4) Autonomia (5 item): Questa classica dimensione collegata allo stress lavorativo, indaga le opportunità che il lavoratore ha di partecipare ai processi decisionali che influiscono sul proprio lavoro, esercitando iniziativa individuale e discrezionalità nello svolgere le mansioni a lui assegnate.

-es. Hai la possibilità di organizzare il lavoro secondo le tue esigenze

5) Interfaccia casa/lavoro (5 item): Il fattore fa riferimento alle pressioni che possono provenire dall'estensione della vita lavorativa al di fuori di tale contesto ed è collegato al filone di ricerche sul *work/life balance*. È rappresentato da affermazioni che indagano l'impatto dei problemi e delle difficoltà lavorative sulla vita privata e l'equilibrio tra lavoro e tempo libero.

-es. Il lavoro che svolgi interferisce sulla tua vita privata e sociale

6) Ambiente & Sicurezza (7 item): Questa scala si pone l'obiettivo di misurare l'adeguatezza degli ambienti lavorativi e delle attrezzature utilizzate. L'esigenza di valutare questi aspetti trova la sua fondatezza nella disposizione normativa tesa alla creazione di una cultura per la sicurezza. Il fattore indaga pertanto la centralità che l'azienda ripone alle tematiche della sicurezza sui luoghi di lavoro, attivandosi per fornire dispositivi di protezione adeguati ed attrezzature prive di rischio.

*- es. **Gli ambienti in cui lavori sono dotati di tutti i dispositivi di sicurezza necessari***

7) Carico di lavoro (8 item): Questo insieme di domande si propone di indagare le condizioni di sovrastimolazione che possono condurre il soggetto ad un'esperienza di stress prevalentemente per due aspetti: la quantità di lavoro da svolgere ed il ritmo a cui il lavoratore è sottoposto. Il fattore indaga inoltre l'adeguatezza delle risorse del soggetto e dell'organizzazione per svolgere i compiti assegnati.

*-es. **Devi lavorare molto intensamente***

8) Orario di lavoro (6 item): Gli item di questo fattore indagano le sollecitazioni derivanti da turni e da orari di lavoro particolari, tali da non consentire un adeguato riposo per i dipendenti. Questi elementi possono essere responsabili di una possibile alterazione dello stato di vigilanza del soggetto. Le affermazioni fanno riferimento sia alle richieste provenienti dall'ambiente in termini di ore di lavoro (straordinario o di cambiamenti continui dell'orario), sia alla percezione di gestire con difficoltà le stesse.

*-es. **Ti è richiesto di svolgere delle ore di lavoro straordinario***

9) Qualità delle relazioni (11 item): Il fattore si propone di indagare la presenza di un clima lavorativo conflittuale o di tensione che può essere espressione di un carente spirito di collaborazione e di alcuni comportamenti negativi, lesivi della dignità personale e professionale del lavoratore e mirati all'estromissione del soggetto dal contesto lavorativo.

*- es. **I colleghi tendono ad ignorare le tue proposte o idee***

Parte C – Salute psicofisica: è una scala da 16 item, composta da due fattori che indagano la presenza e la frequenza di disturbi in ambito fisico e psicologico. Restituisce un punteggio aggregato che fornisce una stima degli effetti conseguenti a condizioni stressanti di impiego. Dal momento che le analisi restituiscono un punteggio unico, la scala è da considerarsi puramente indicativa di eventuali sintomi

diffusi che in seconda battuta necessitano di eventuali approfondimenti sui singoli soggetti compiuti da medici competenti.

Parte D – Scale *ad hoc*: sulla base delle specifiche esigenze aziendali sono state messe a punto tre brevi scale relative ad incolumità percepita (5 item), pressioni sul lavoro (5 item) e rapporto con l'utenza (3 item). Non essendo stata condotta una validazione preliminare di queste scale, i risultati verranno presentati in funzione delle frequenze di risposta a ciascun item.

- es. incolumità percepita, *Durante il tuo lavoro senti che la tua incolumità è a rischio*
- es. pressioni sul lavoro, *Durante l'orario di lavoro le esigenze fisiologiche sono fonte di disagio*
- es. rapporto con l'utenza, *Senti che il tuo lavoro non è apprezzato dall'utenza*

PARTE 3: Risultati del rilevamento

Parte A – Risk Index: Il valore espresso nel Grafico 6 rappresenta l'indice di rischio standardizzato per una prima valutazione sugli effetti dello stress lavoro-correlato sui sentimenti e gli atteggiamenti dei lavoratori dell'Azienda. Questo indice è dato dall'elaborazione statistica dei cinque punteggi medi che concorrono a formare il punteggio complessivo (identificazione di gruppo e organizzativa, soddisfazione, fiducia e intenzione di lasciare). La standardizzazione ha permesso di riportare i punteggi a valori noti, dove la media generale attesa è uguale a 50 e la deviazione standard, ovvero la dispersione dei punteggi attorno al valore medio, è uguale a 10. Le fluttuazioni intorno al valore medio atteso di 50 possono segnalare condizioni di benessere o potenziale malessere. All'aumentare del punteggio corrispondono situazioni di proporzionale disagio lavorativo (Tabella 2), dovuto al relativo punteggio ottenuto a ciascuno dei 5 indicatori, secondo la modalità grafica presentata dalla figura.

Punti T	Fascia	Descrizione
<40	Basso	Ottima situazione della relazione tra operatore e lavoro
40-45	Medio-Basso	Buona situazione della relazione tra operatore e lavoro
46-54	Medio	Situazione non ancora problematica, ma di attenzione
55-60	Medio-Alto	Situazione problematica della relazione tra operatore e lavoro
>60	Alto	Situazione molto problematica della relazione tra operatore e lavoro

Tabella 2 - Legenda per la lettura dei risultati.

Il valore complessivo ottenuto (53) ricade nella fascia **media** di rischio. In seguito si valuteranno le 9 dimensioni dell'Inventario delle fonti di rischio per stabilire eventuali fonti di benessere/malessere sul lavoro che possono influenzare le valutazioni complessive ed i giudizi sulla propria condizione lavorativa sintetizzati con questo indice.

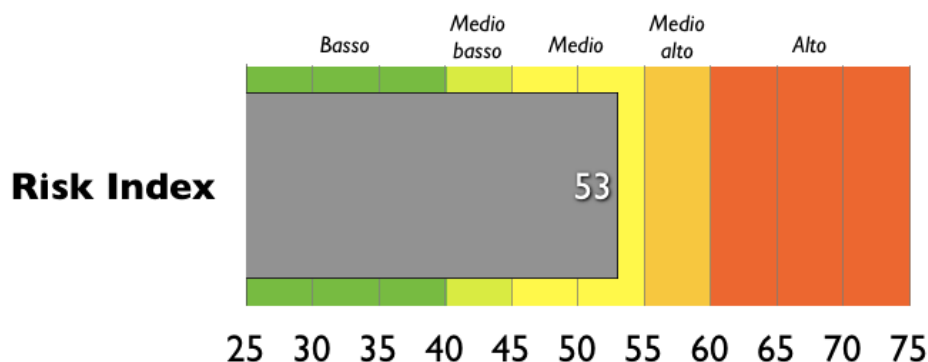
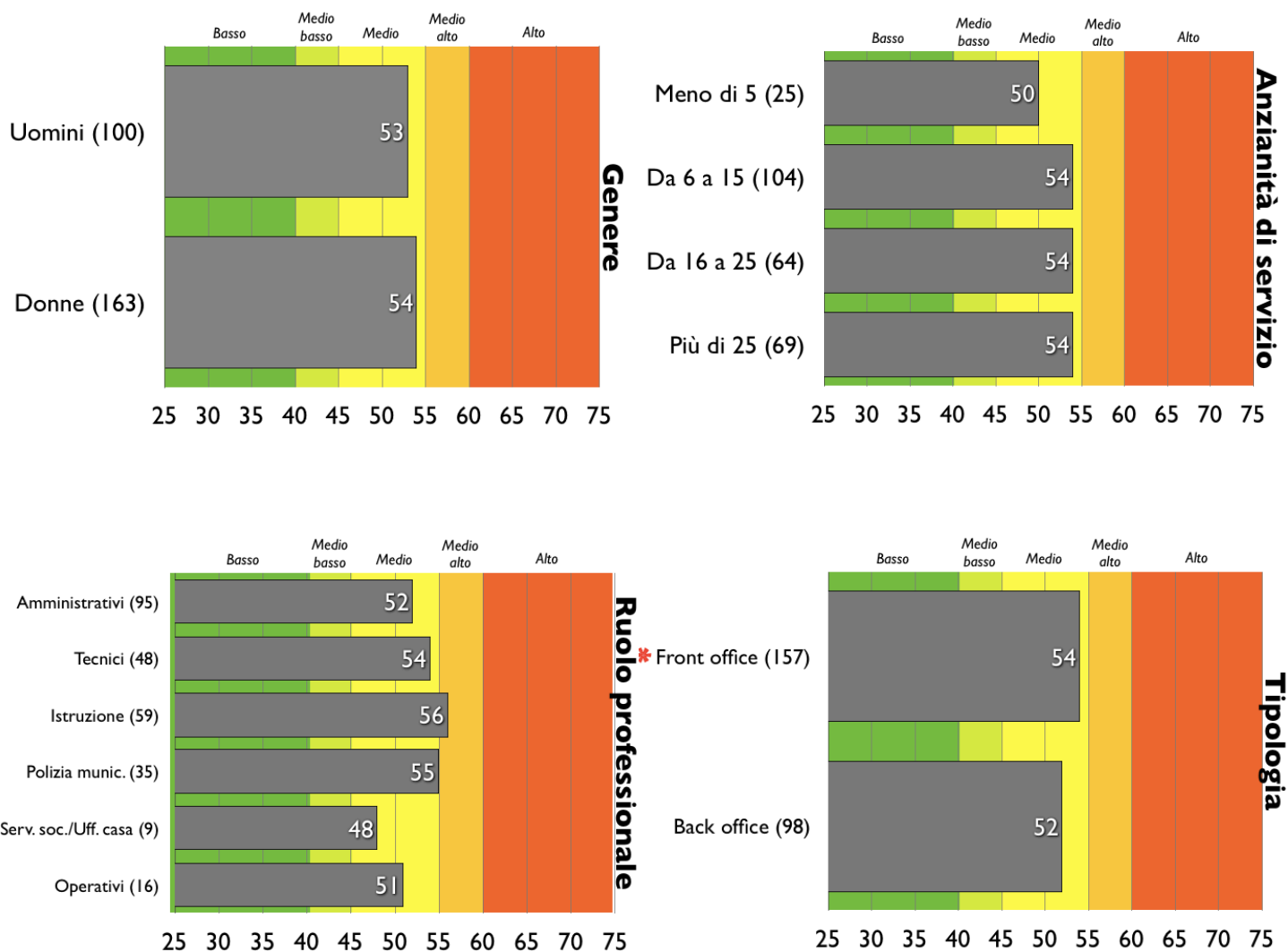


Grafico 6 - Restituzione grafica del Risk Index.

I dati riportati di seguito (dal grafico 7 al 11) rappresentano le **variazioni dei punteggi medi** del Risk Index per le variabili socio-professionali considerate per le analisi. Tra parentesi viene riproposto il numero dei soggetti di ogni sottogruppo a confronto mentre, con l'asterisco rosso dove presente, vengono indicate le eventuali variabili che presentano differenze statisticamente significative tra le medie.

In generale non si notano particolari differenze per **genere** e **anzianità di servizio** (Graf. 7 e 8) dove le variazioni dei punteggi non sono significative, pur rilevando un punteggio medio di 50 per i lavoratori con meno di 5 anni di servizio. Il **ruolo professionale** (Graf. 9) presenta invece valori più articolati, con Istruzione (56) e Polizia Municipale (55) con punteggi più elevati dei colleghi e che ricadono nella fascia medio-alta di rischio. Si rileva inoltre che i lavoratori a contatto con l'utenza (front office) presentano valori più elevati con una differenza statisticamente significativa (Graf. 10).



Grafici 7, 8, 9 e 10 - Restituzione grafica del Risk Index in funzione delle variabili socio-professionali: genere, anzianità di servizio, ruolo professionale e tipologia di servizio.

L'ultimo confronto per l'indice di rischio riguarda la tipologia di inquadramento contrattuale. Anche in questo caso le differenze minime non risultano significative pur descrivendo un punteggio più elevato per la categoria C che è anche quella più rappresentativa in termini numerici (Graf 11).

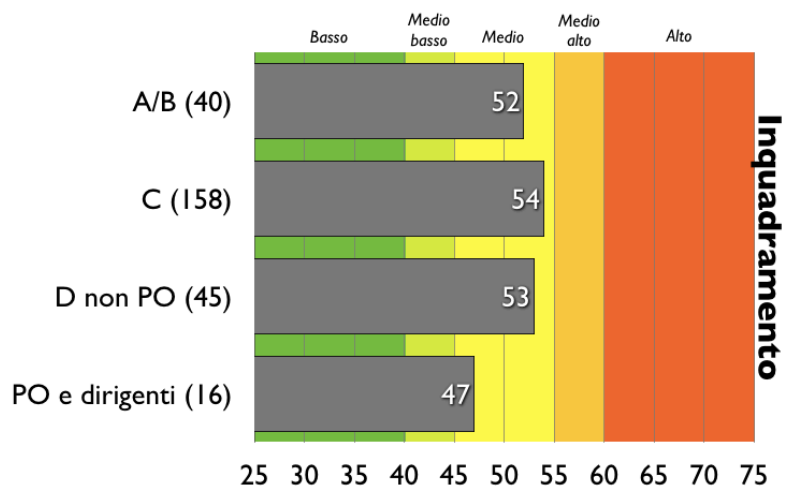
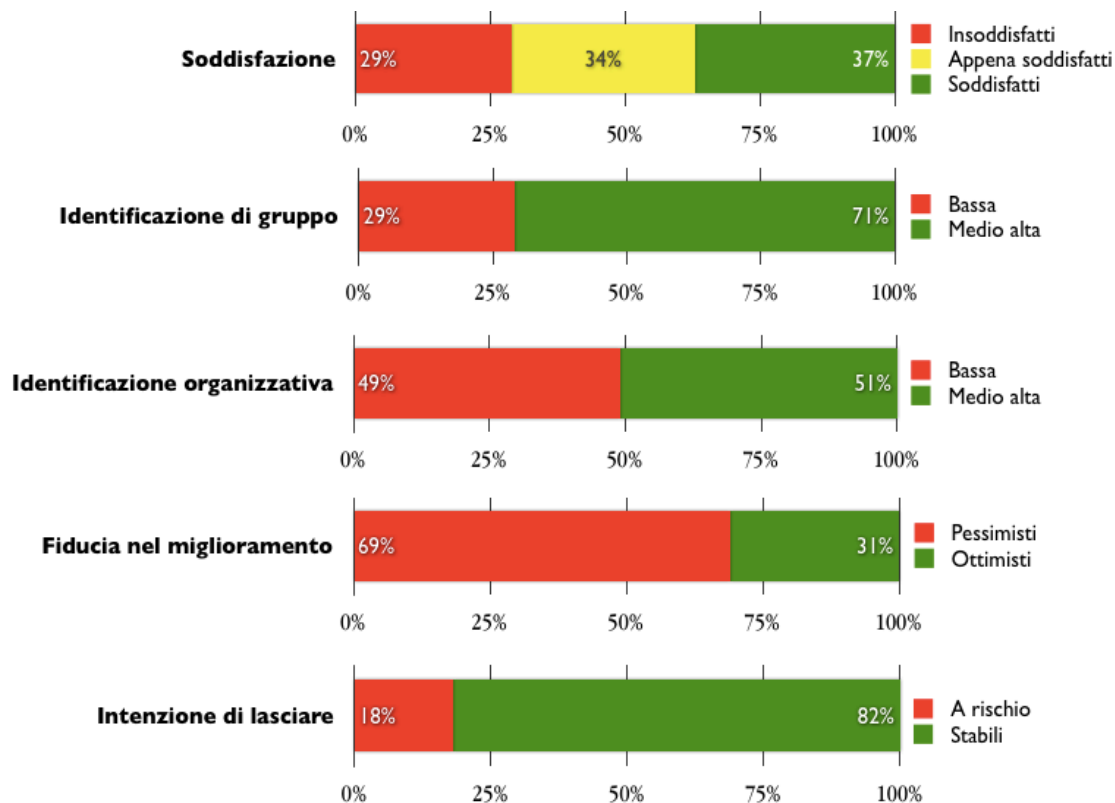


Grafico 11 - Restituzione grafica del Risk Index.



Grafici 12, 13, 14, 15, 16 - Cinque indicatori che costituiscono il Risk Index (in ordine di presentazione): soddisfazione, identificazione con il gruppo, identificazione con l'Azienda, fiducia nel miglioramento ed intenzione di lasciare il proprio posto di lavoro.

Prendendo in esame i cinque singoli indicatori (Graf. 12, 13, 14, 15 e 16 pagina precedente), sono state evidenziate le frequenze dei punteggi negativi, nel tentativo di circoscrivere eventuali particolari condizioni di disagio, che visti i risultati appaiono sostanzialmente rilevanti.

Complessivamente il 29% dei rispondenti esprime valori di soddisfazione uguali o inferiori a 4 rispetto ad una scala da 1 a 10, dichiarandosi quindi insoddisfatti del proprio lavoro. Il 34% si attesta su valori compresi tra il 5 ed il 6, mentre il restante 37% si attesta su valori superiori al 7.

Il 29% dei soggetti esprime un grado di identificazione rispetto al proprio gruppo di lavoro basso e la percentuale sale ancora, al 49%, quando il sistema di riferimento diventa il Comune nel suo insieme. Un dipendente su due si riconosce come parte integrata del contesto di lavoro e questa dimensione impatta anche sulla sfera motivazionale.

Il sentimento di fiducia circa le possibilità di miglioramento delle condizioni lavorative, alla luce dei risultati espressi dalla presente indagine, presenta una larga prevalenza di “pessimisti” (69%) rispetto alla percentuale di “ottimisti”, rilevando quindi un generale sentimento di scetticismo circa le considerazioni che il management potrà fare in termini di azioni di miglioramento .

Infine, i soggetti le cui valutazioni portano a considerare la possibilità di abbandonare l'attuale posto di lavoro, rappresentano il 18% del campione complessivo.

Parte B – Inventario delle fonti di rischio: Le nove dimensioni analizzate si presentano con **punteggi medi complessivamente medi o medio-alti** (Graf. 17), e generalmente superiori al valore medio atteso dallo strumento (50). Le dimensioni del questionario e i relativi punteggi sono stati messi in ordine decrescente per favorirne la lettura in linea con le priorità di interventi correttivi.

Anche in questi confronti all'aumentare dei punteggi corrispondono condizioni di maggiore rischio, derivate dalle valutazioni negative che i soggetti attuano nei confronti dei diversi aspetti organizzativi che si riflettono quindi sull'indice di rischio descritto in precedenza

Le due dimensioni con punteggi più elevati (fascia medio-alta di rischio) sono **Ambiente e Sicurezza** (58) che indaga l'adeguatezza degli ambienti lavorativi e delle attrezzature utilizzate tali da considerarle prive di rischio, e **Cultura e Organizzazione** (55) che concerne invece la chiara definizione degli obiettivi e la presenza di un sistema di comunicazione adeguato, tale da coinvolgere attivamente i dipendenti anche in vista di possibili cambiamenti organizzativi. Per le restanti sette dimensioni si evidenzia la collocazione nella fascia media di rischio stress lavoro-correlato, evidenziando con ciò la necessità di monitorare comunque tali temi.

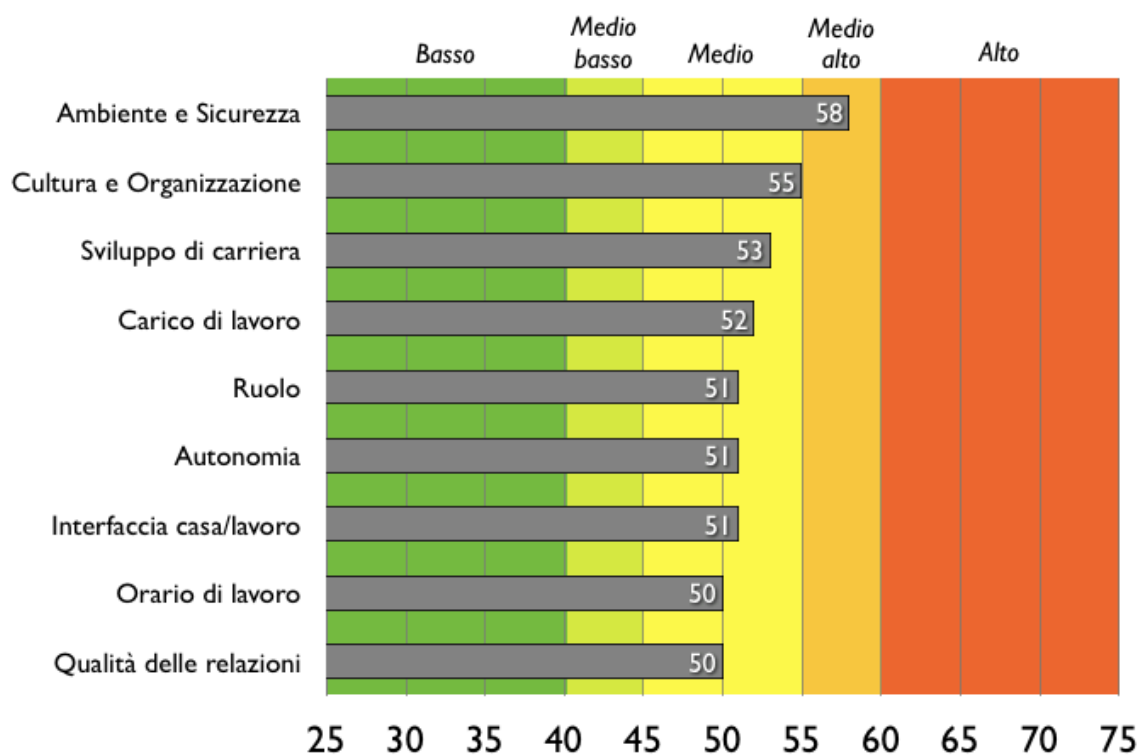


Grafico 15 - Inventario delle fonti di rischio: valori medi aggregati delle 9 dimensioni.

Item Ambiente e Sicurezza	Risposte negative	Risposte nella norma
Gli ambienti di lavoro sono confortevoli e ben illuminati	41%	59%
Le attrezzature che adoperi per lavorare sono moderne e prive di rischio	41%	59%
L'azienda mostra sensibilità verso i temi della sicurezza nei luoghi di lavoro	37%	63%
All'occorrenza, ti sono forniti dispositivi di protezione individuale adeguati per lavorare	31%	69%
Gli ambienti in cui lavori sono dotati di tutti i dispositivi di sicurezza necessari	30%	70%
Disponi di tutti gli strumenti necessari per svolgere il tuo lavoro	28%	72%
Per svolgere il tuo lavoro hai dispositivi di sicurezza adeguati	23%	77%

Tabella 3 - Domande e frequenze di risposta per la scala Ambiente e Sicurezza.

Item Cultura e Organizzazione	Risposte negative	Risposte nella norma
La tua azienda prende in considerazione le esigenze dei propri dipendenti	56%	44%
I dipendenti sono consultati quando c'è un cambiamento sul posto di lavoro	56%	44%
L'azienda pone attenzione agli interessi dei suoi dipendenti	55%	45%
Gli obiettivi organizzativi sono comunicati a tutti in modo chiaro	51%	49%
Gli obiettivi organizzativi sono ben definiti	47%	53%
I dipendenti sono formati adeguatamente quando viene introdotto un cambiamento di procedura	46%	54%
Quando sono introdotti dei cambiamenti, hai chiaro come funzioneranno nella pratica	42%	58%
Le nuove idee che tu proponi vengono accettate immediatamente	38%	62%
Le funzioni dei vari reparti/uffici sono chiaramente definite	31%	69%
Hai la possibilità di chiedere informazioni sui cambiamenti che avvengono sul lavoro	30%	70%

Tabella 4 - Domande e frequenze di risposta per la scala Cultura e Organizzazione.

Le domande afferenti alle due dimensioni che presentano valori più elevati, sono state analizzate tenendo conto delle frequenze di risposta della scala a 5 punti che correde lo strumento (Tabelle 3 e 4 pagina precedente). Le percentuali in rosso fanno quindi riferimento alle persone che hanno risposto segnalando come problema la singola domanda.

Per verificare la differenza di valutazioni tra le diverse categorie professionali occorre però operare dei confronti per le variabili considerate nella scheda socio-professionale, eventuali differenze statisticamente significative saranno evidenziate con un asterisco rosso.

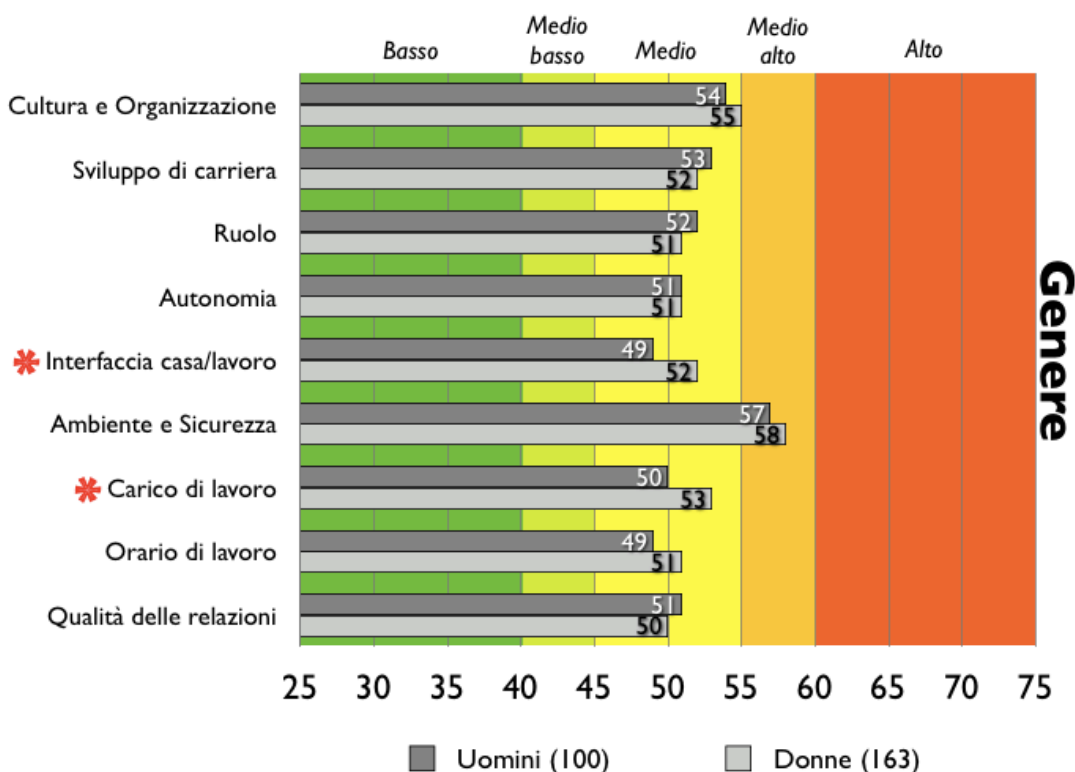


Grafico 16 - Inventario delle fonti di rischio: valori medi aggregati delle 9 dimensioni in funzione del Genere.

Per quanto riguarda il **genere** (Graf. 16), si possono riscontrare alcune differenze di punteggio. Le donne mostrano punteggi maggiori, con differenze significative per **carico di lavoro** (53 vs. 50) e **interfaccia casa/lavoro** (52 vs. 49).

Nel Grafico 17 (pagina successiva), relativo all'**anzianità di servizio**, si può notare come siano le fasce di mezzo a presentare solitamente valori più alti. In particolare per quanto concerne lo **sviluppo di carriera** la differenza risulta significativa a discapito della fascia 6-15 che ricade nella condizione medio-alta di rischio. Relativo benessere si riscontra invece nella fascia di "giovani" con punteggi spesso sotto la media attesa.

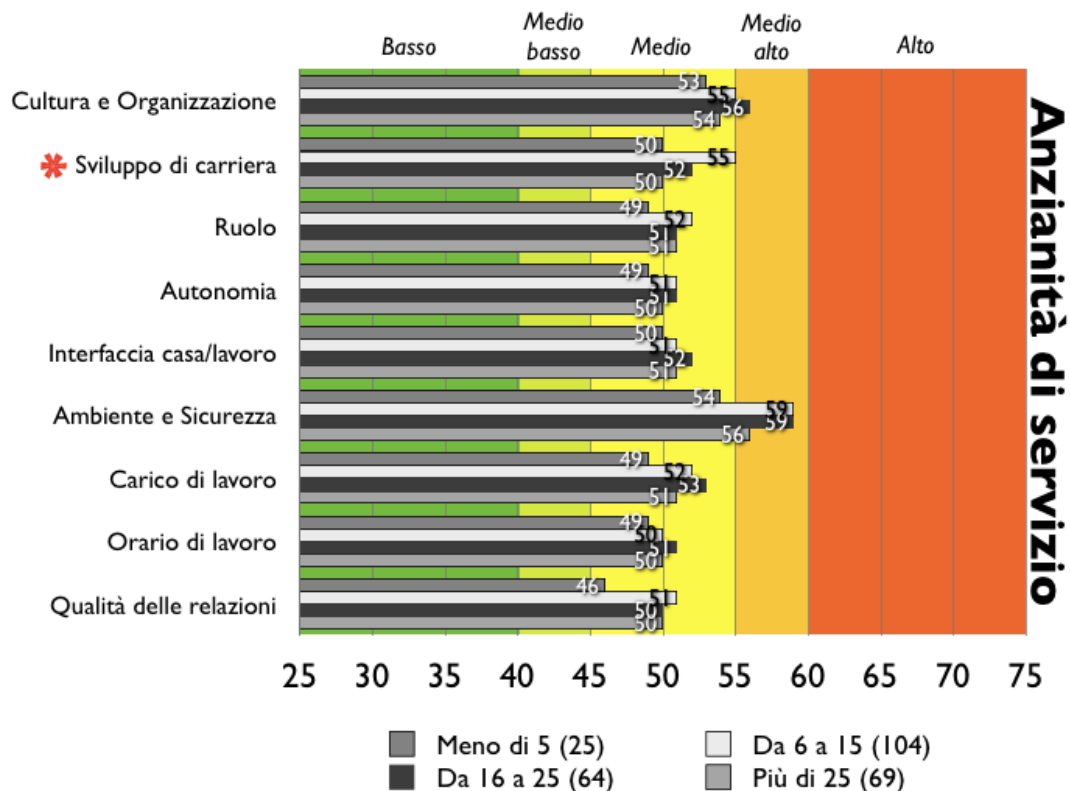


Grafico 17 - Inventario delle fonti di rischio: valori medi aggregati delle 9 dimensioni in funzione dell'anzianità di servizio.

Il confronto più significativo a livello organizzativo riguarda i ruoli professionali presenti e le differenze presenti nelle percezioni dei vari aspetti lavorativi (Grafico 18).

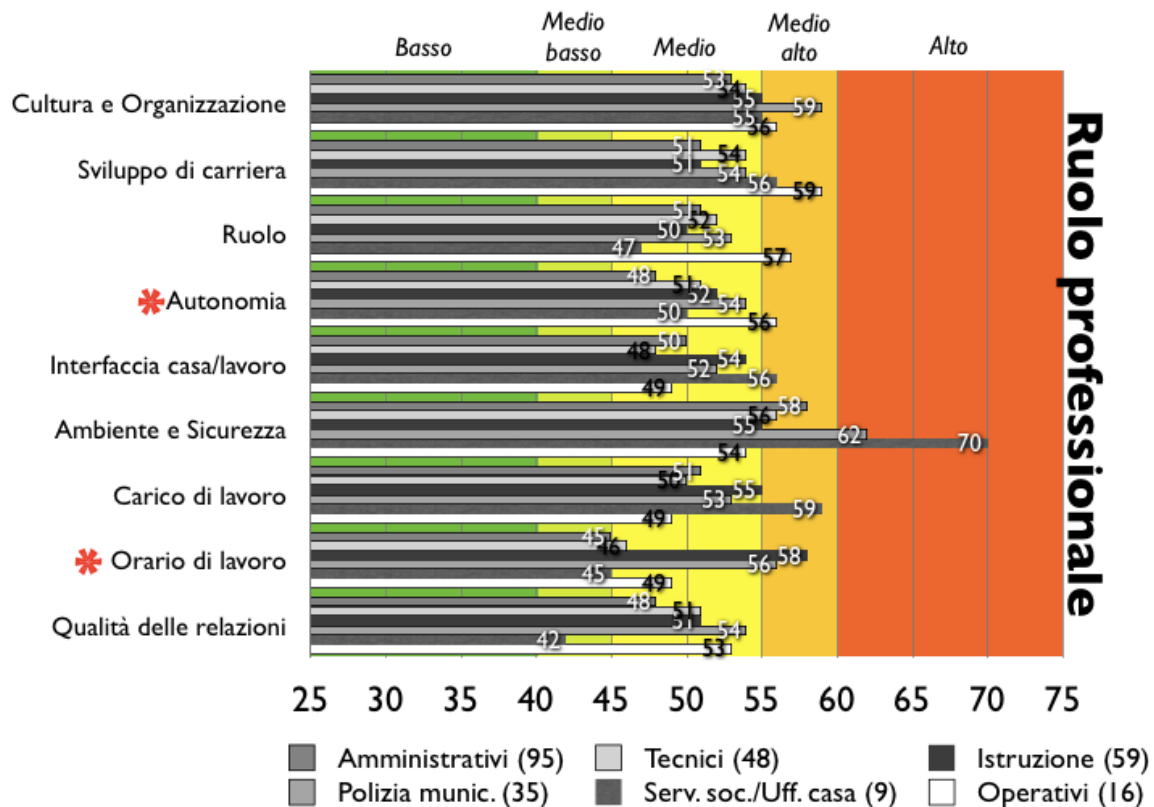


Grafico 18 - Inventario delle fonti di rischio: valori medi aggregati delle 9 dimensioni in funzione del ruolo.

Come per l'indice di rischio, le categorie professionali che presentano un maggiore rischio stress lavoro-correlato sono Polizia Municipale e Istruzione. In particolare si possono effettuare le seguenti considerazioni:

- **Polizia municipale** presenta punteggi superiori alla media per Cultura e organizzazione (59), Ambiente e sicurezza (62) e Orario di lavoro (56).

- **Amministrativi** presentano punteggi elevati e superiori alla media per la dimensione Ambiente e sicurezza (58).

- **Tecnici** presentano punteggi elevati e superiori alla media per la dimensione Ambiente e sicurezza (56).

- **Istruzione** presenta punteggi elevati e superiori alla media per Cultura e organizzazione (55), Ambiente e sicurezza (55), Carico di lavoro (55) e Orario di lavoro (58).

- **Servizi sociali e Ufficio casa** presentano punteggi elevati e superiori alla media per Cultura e organizzazione (55), Sviluppo di carriera (56), Interfaccia casa/lavoro (56), Ambiente e sicurezza (70) e Carico di lavoro (59).

- **Operativi** presentano punteggi elevati e superiori alla media per Sviluppo di carriera (59), Ruolo (57) e Autonomia (56).

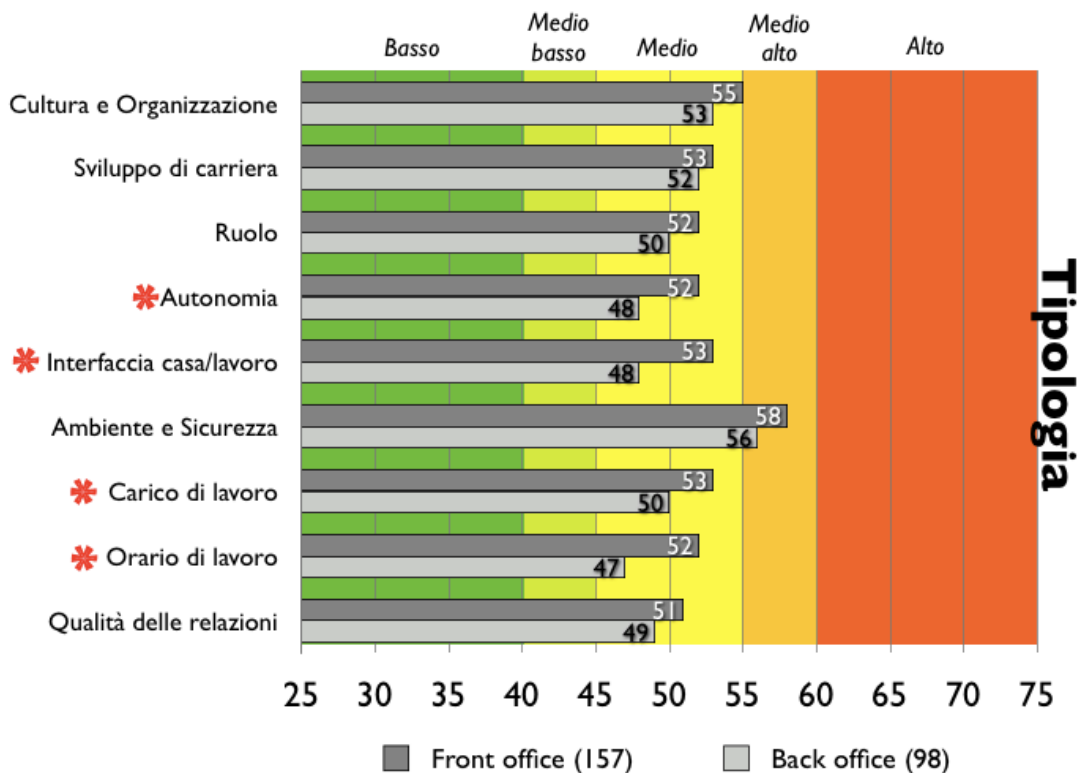


Grafico 19 - Inventario delle fonti di rischio: valori medi aggregati delle 9 dimensioni in funzione della Tipologia di servizio.

Infine, mettendo a confronto i valori per la variabile **tipologia di servizio** (Graf. 19 pagina precedente), è possibile notare come i dipendenti al contatto con il pubblico ottengono punteggi più elevati in tutte le dimensioni con particolare significatività per Autonomia, Interfaccia casa/lavoro, Carico di lavoro e Orario.

La figura successiva (Graf. 20) mostra un significativo approfondimento sui dati raccolti. Partendo dall'Indice di rischio sono stati ricavati due gruppi (*cluster*) le cui risposte agli stessi indicatori davano origine ad un punteggio inferiore a 60 e ad uno maggiore od uguale a 60, quindi inclusi nelle zone di rischio alto (56 soggetti / 21% del campione raccolto).

Prendendo in considerazione la differenza tra i due livelli della variabile, è possibile affermare che all'aumentare della distanza, può aumentare il rischio che la dimensione in oggetto incida sullo stress lavoro-correlato. Nello specifico si osserva che le dimensioni **Cultura & organizzazione** (62 vs. 53), **Sviluppo di carriera** (58 vs. 51), **Ruolo** (60 vs. 49), **Autonomia** (57 vs. 49), **Interfaccia casa/lavoro** (55 vs. 50) e **Qualità delle relazioni** (59 vs. 48) sono quelle che si presentano con la maggiore differenza di punteggio tra i due sottogruppi. Questo indica l'impatto di tali dimensioni nel generare un punteggio alto nell'Indice di rischio (e quindi direttamente proporzionale al livello di soddisfazione, di identificazione e di fiducia nell'organizzazione) contribuendo a determinare un ridotto adattamento del soggetto al proprio ambiente di lavoro e una probabilità maggiore di esperire condizioni di stress.

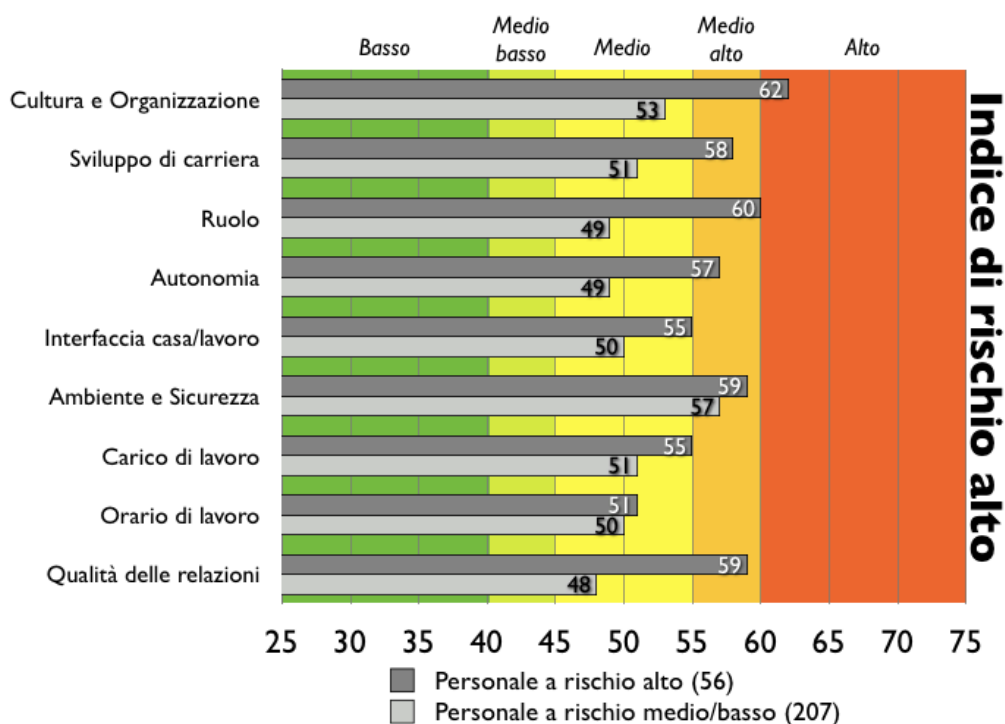


Grafico 20 - Confronto tra il personale con indice di rischio ≥ 60 (rischio alto) e <60 (rischio medio e basso).

Perr quanto concerne i ruoli professionali dei 56 soggetti a rischio alto è possibile confrontare la distribuzione di questi rispetto al campione totale dei dipendenti. In particolare la tabella seguente mostra l'incremento/decremento delle percentuali a confronto con quelle del campione totale per ciascun ruolo professionale. I ruoli dove la percentuale incrementa sono quindi soggetti a maggiore rischio.

Ruolo	% sul totale (n=263)	% su soggetti a rischio alto (n=56)
Amministrativi	36%	27%
Tecnici	18%	20%
Istruzione	22%	27%
Polizia municipale	13%	20%
Servizi sociali/ufficio casa	3%	-
Operativi	6%	7%

Tabella 5 - Distribuzione delle persone con Indice di rischio alto (≥ 60).

Parte C – Salute psicofisica: I 16 indicatori di salute psicofisica considerati, aggregati in due macro dimensioni, ottengono **punteggi in media** rispetto ai parametri nazionali (Graf. 21 pagina seguente). È doveroso ricordare che, dal momento che le analisi restituiscono un punteggio unico, la presente misura non ha alcuna pretesa diagnostica e che, al contrario, risulta utile esclusivamente come ancoraggio dei dati precedentemente mostrati. Tale misura è da considerarsi puramente indicativa poiché eventuali specifici sintomi, andranno valutati sui singoli dipendenti dal medico competente in sede di sorveglianza sanitaria, al fine di accertarne eventuali cause lavorative.

I grafici 22 e 23 (pagina pag. seguente) mostrano le frequenze dei disturbi psico-fisici e, più in particolare, si evidenziano in rosso, come personale “a rischio”, quelle percentuali di soggetti che presentano i sintomi almeno una volta a settimana. Ponendo il focus esclusivamente sui 56 soggetti con indice di rischio maggiore o uguale a 60, è possibile osservare le frequenze dei sintomi (Graff. 24 e 25, pag. 25). Il grafico 26 (pag. 22), infine, raffigura i dati aggregati sulla salute psicofisica relativi ai due sottocampioni emersi in funzione della categorizzazione dell'Indice di rischio in due gruppi. I risultati mostrano come coloro che sono più esposti al rischio stress lavoro-correlato riferiscono complessivamente una sintomatologia più frequente degli indicatori di salute psico-fisica considerati, soprattutto per gli indicatori di salute psicologica.

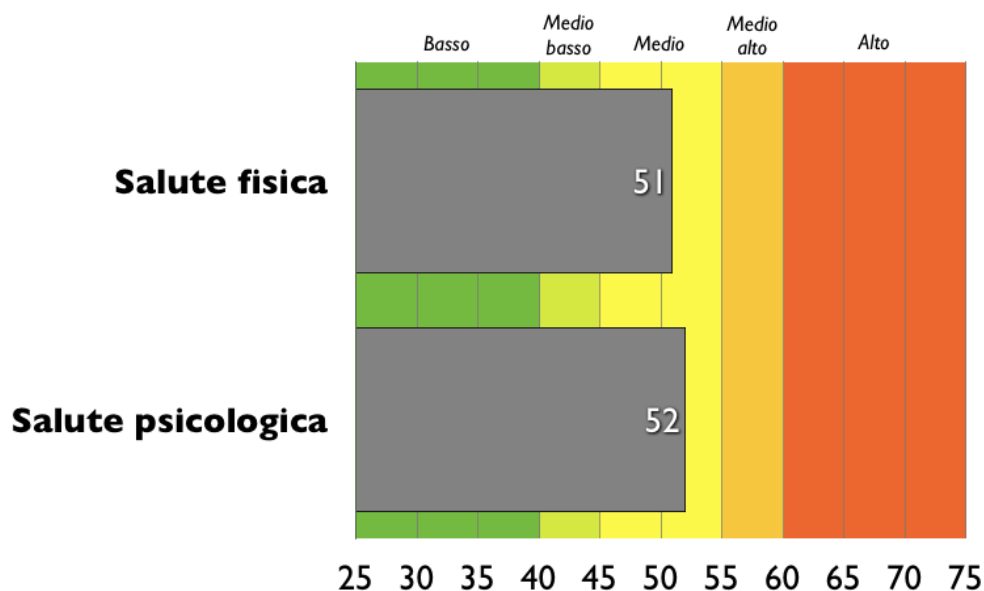
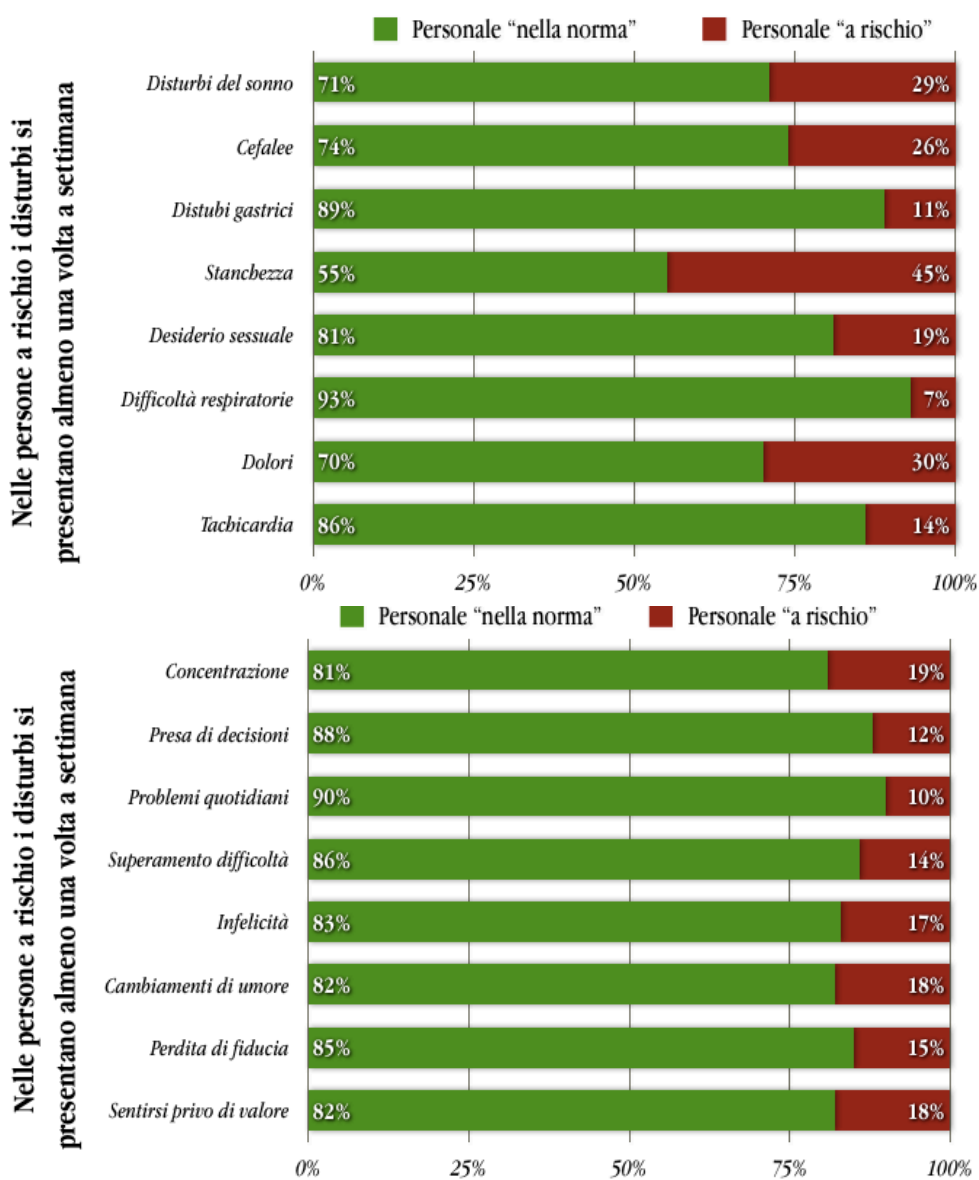
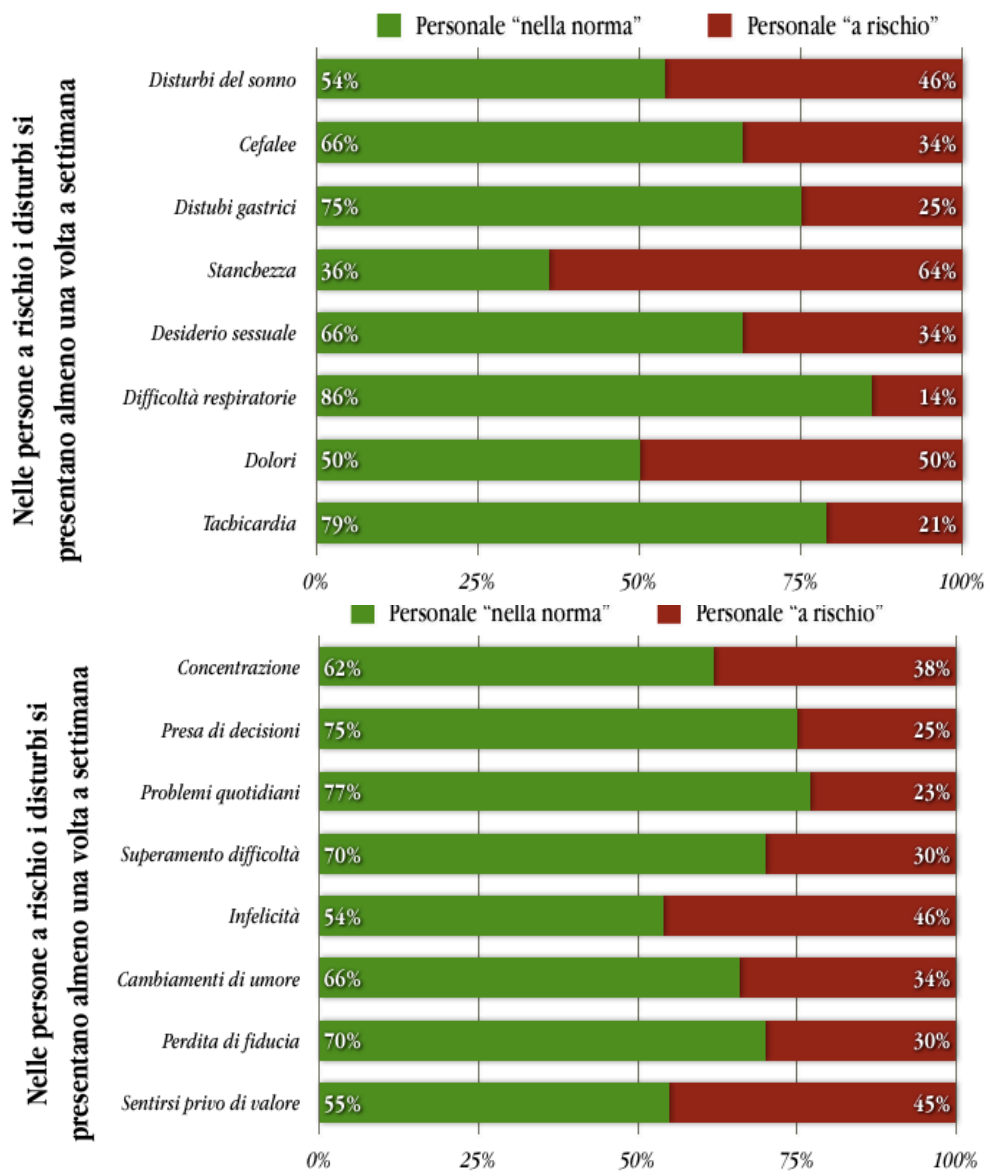


Grafico 21 - Salute psicofisica.



Grafici 22 e 23 - Indicatori di salute fisica e psicologica (frequenze percentuali relative all'intero campione).



Grafici 24 e 25 - Indicatori di salute fisica e psicologica (frequenze percentuali relative solo al personale con indice di rischio ≥ 60).

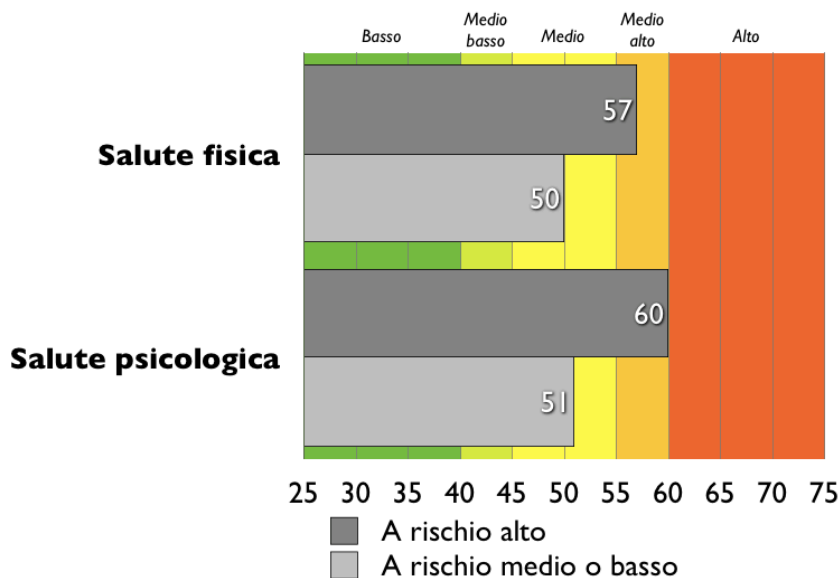


Grafico 26 - Salute psicofisica: Confronto tra il personale con indice di rischio ≥ 60 (rischio alto) e <60 (rischio medio e basso).

PARTE 4: Risultati qualitativi

Le seguenti considerazioni sono il frutto sia dei focus group effettuati a monte del questionario di rilevazione che degli incontri di restituzione effettuati per presentare i risultati dell'indagine. I focus group sono stati organizzati su base volontaria e per ruoli di appartenenza per esplorare le principali difficoltà avvertite. Per le restituzioni dei risultati, invece, il personale, diviso per i ruoli di appartenenza, è stato convocato su 4 incontri da un'ora ciascuno, per consentire la presentazione dei risultati generali del Comune di Scandicci e relativi al proprio gruppo di appartenenza. I partecipanti erano esortati a commentare alcuni grafici in merito alle relazioni causa-effetto di alcuni problemi organizzativi. Di seguito vengono presentati alcuni commenti ordinati in modo analogo alle dimensioni indagate dal questionario e ai risultati emersi.

TECNICI - AMMINISTRATIVI - SERVIZI SOCIALI/UFF. CASA

Ambiente e sicurezza

Servizi sociali / uff. casa: ambienti non del tutto idonei; capita che alcuni utenti entrino in ufficio anche in orari extra-lavorativi, avvertono un sentimento di rischio aggressione da parte dell'utenza. Alcune persone hanno l'ufficio nelle vicinanze dell'ingresso, quindi chiunque ha bisogno di informazioni entra e "disturba" per la mancanza di front-office che faccia da filtro.

Quattro assistenti sociali nella stessa stanza: difficile preservare concentrazione e privacy. Ambienti troppo caldi/freddi, strumentazione talvolta obsoleta, luce insufficiente.

Amministrativi: avvertono simili problematiche dei servizi sociali poichè è difficile filtrare gli utenti dal front-office. La struttura presenta uno scarso comfort climatico con differenze molto evidenti tra le varie stanze.

Cultura e Organizzazione

Servizi sociali / uff. casa: è avvertito un senso di difficoltà nel confronto con i responsabili per quanto concerne le strategie e i progetti da portare avanti. Avere molteplici referenti (Consorzio, Comune, Assessori) crea difficoltà nel recepire informazioni certe e coerenti per operare efficacemente e con obiettivi chiari, con relativo senso di scarso coordinamento tra i vari attori del servizio.

Carico di lavoro

Servizi sociali / uff. casa: è avvertito come problema, anche in proiezione futura, a causa della carenza di risorse a completamento dell'organico. Avvertono di non essere "in pari" con il lavoro da svolgere e questo si riflette anche nel rapporto verso l'utenza al quale si rivolgono.

OPERATIVI

Ambiente e sicurezza

Quando si iniziano i lavori sulle carreggiate si dovrebbero mettere gli appositi cartelli per avvisare gli automobilisti, chiudere per bene i cantieri per impedire l'accesso ad estranei, e così via; per lo scarso tempo a disposizione essi sono talvolta costretti a sorvolare su questi accorgimenti.

Sviluppo di carriera

La formazione è avvertita come scarsa o poco congruente con le esigenze di servizio. Sono state avanzate delle proposte di formazione tecnica (come la potatura in tree climbing) che consentirebbero un accrescimento delle competenze e un risparmio su alcune voci di spesa. Viene sollevata la questione dei "patentini": per ogni mezzo oramai è necessario una patente di tipo differente, e se non ci si adegua sarà un problema.

Ruolo

In generale, è avvertito uno scarso interesse nei confronti degli operai. Vorrebbero utilizzare tutte le proprie conoscenze e competenze, ma le attività svolte sono per lo più esecutive quindi queste restano inespresse.

Autonomia

Generalmente avvertita una scarsa possibilità di autonomia decisionale e discrezionalità (gli interventi sono quasi sempre di routine), monotonia (giardini standardizzati, tutti identici - sempre le solite aiuole - mancanza di arbusti, o tipi differenti di piante floreali da trattare).

POLIZIA MUNICIPALE

Ambiente e sicurezza

Operano in condizione di elevata probabilità di aggressione e/o rischio fisico, trovandosi spesso a trattare con un tipo di utenza difficile. Alcune attrezzature e ambienti di lavoro non sono ritenuti idonei (armi in dotazione, spogliatoi, sala radio collocata al centro dell'edificio). In particolare è avvertito come poco funzionale il fatto che chi lavora al front-office deve spostarsi dal suo ufficio e arrivare in sala radio per prendere dei dati che sono reperibili soltanto in quella sala.

Cultura e organizzazione

Nell'organizzazione del lavoro è avvertita una scarsa apertura ai suggerimenti e un'indifferenza ai problemi evidenziati ai superiori. Avvertita una carenza di ascolto e collaborazione funzionale a migliorare il clima, così come un riconoscimento delle professionalità dei singoli. Linea telefonica interna è stata eliminata: per chiamare un collega di un altro ufficio o lo si raggiunge di persona oppure si usa la linea esterna.

Orario di lavoro

Fermo restando la natura del servizio che comporta turni e festivi di lavoro, con la nuova progettazione si prospetta una minore flessibilità di orari, cambio di alcuni orari di ingresso/uscita, ed è stata assegnata la reperibilità a chi non ne ha fatto richiesta.

ISTRUZIONE

Orario di lavoro

La difficoltà risiede nell'incertezza di un orario di lavoro più che quantità di lavoro poiché in caso di sostituzioni queste vengono effettuate all'ultimo momento. Alcune riunioni e incontri vengono effettuati fuori dall'orario, data la natura del servizio, e da due anni ci sono anche i sabato, mentre non sarebbe lavorativo.

Sono disponibili diverse ore da utilizzare per gli aggiornamenti professionali ma manca una programmazione di ampio respiro che consenta di ottimizzare l'organizzazione. Se fosse dedicato un giorno fisso per l'aggiornamento ci sarebbe maggiore possibilità di organizzazione con conseguente minore ripercussione sulla vita privata.

Ambiente e sicurezza

Avvertito un problema sull'igiene e la pulizia degli ambienti che non è ritenuta sufficiente. A volte le stesse operatrici fanno pulizie aggiuntive perchè gli accordi con le cooperative non le prevedono con una adeguata frequenza.

PARTE 5: Conclusioni

A conclusione della presente indagine è possibile fare delle osservazioni generali. Migliorare il benessere organizzativo è infatti un pratica costante e progressiva di cui gli effetti possono essere colti nel tempo e solo a valle di azioni migliorative significative e condivise. I correttivi, infatti, oltre che ridurre le singole fonti di rischio stress evidenziate, possono avere effetti trasversali anche su altre dimensioni, migliorando complessivamente la percezione del contesto lavorativo.

L'*Indice di rischio* generale rappresenta il “termometro” della situazione ed è basato sui primi effetti delle condizioni lavorative percepite. Tre sono i risultati da considerare come sensibili. Il primo fa riferimento alla scarsa *fiducia* generale in un miglioramento futuro delle condizioni di lavoro. Per migliorare questo risultato è essenziale dare un segnale concreto circa le azioni migliorative da mettere in atto. Vanno infatti definiti e comunicati con chiarezza i criteri di intervento e i tempi entro cui si effettueranno delle azioni correttive, collegandoli a specifici problemi rilevati e prevedendo un successivo monitoraggio. Una corretta comunicazione dei vertici può infatti veicolare il messaggio dell'effettivo interessamento al benessere dei propri dipendenti, contribuendo al miglioramento della fiducia complessiva.

Anche l'indicatore di *Identificazione organizzativa*, ritenuta scarsa da quasi la metà dei dipendenti, può migliorare attraverso comunicazioni efficaci circa le azioni da intraprendere. Le percezioni di questo indicatore possono essere migliorate comunicando la direzione verso cui i vertici vogliono tendere, sugli obiettivi e sui risultati attesi e ottenuti. Le azioni devono essere volte quindi a migliorare il senso di appartenenza al Comune, prospettando gli scenari futuri e le strategie per fronteggiare le problematiche che si presentano. Queste indicazioni riflettono in generale la necessità da parte dei vertici di intensificare le relazioni con i propri dipendenti, aprendosi al confronto e aumentando la possibilità di partecipazione alle scelte organizzative che ricadono sui dipendenti stessi.

Il 34% di dipendenti che si dichiara “appena soddisfatta” rappresenta un valido indicatore per i monitoraggi futuri poichè è auspicabile che le azioni intraprese spostino questa porzione verso punteggi di maggiore soddisfazione per il proprio lavoro.

Per le specifiche azioni sulle fonti di rischio stress rilevate occorre dare la priorità a quelle emerse con punteggi fuori norma (cfr. pag. 21), considerando inoltre gli aspetti emersi dall'analisi qualitativa (cfr. pag. 26-28).