

**Benessere organizzativo  
nei servizi educativi**



Il presente REPORT DI RICERCA è stato preparato per l’Azienda Unità Sanitaria Locale di Parma a cura di

Prof. Stefano Toderi  
Ricercatore in psicologia del lavoro e delle organizzazioni  
Dipartimento di psicologia, Alma Mater Studiorum – Università di Bologna

Prof. Federico Ricci  
Docente di Psicologia della Comunicazione Dipartimento di Comunicazione ed Economia  
Docente di Psicologia del lavoro presso Dipartimento di Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze  
Università di Modena e Reggio Emilia

**Revisione e impaginazione** a cura di Rossana Mignani – Direzione Generale Salute della persona, cura e welfare – Regione Emilia-Romagna

**Stampa** Centro stampa Giunta – Regione Emilia-Romagna – Bologna, settembre 2019

**I volumi della collana regionale Contributi possono essere scaricati all’indirizzo**

<http://salute.regione.emilia-romagna.it/documentazione/rapporti/contributi>

La ricerca è stata commissionata dal Dipartimento di Sanità Pubblica dell'Azienda USL di Parma, nell'ambito del Piano della Prevenzione 2015-19 della Regione Emilia-Romagna, setting 1 "Ambienti di lavoro", Progetto 1.7 "Prevenzione del rischio stress lavoro correlato, promozione del benessere organizzativo e della responsabilità sociale d'impresa" che, in una specifica azione, prevedeva di sperimentare l'adozione di specifici progetti di miglioramento del benessere organizzativo nei servizi educativi per la prima infanzia.

La ricerca è stata progettata, messa a punto e condotta (nelle fasi di raccolta dei dati) dal "Gruppo Regionale Stress lavoro correlato".

#### COORDINAMENTO DEL GRUPPO DI LAVORO

Francesco Magnani (AUSL di Parma)

#### COMPONENTI DEL GRUPPO DI LAVORO

Marco Broccoli (AUSL della Romagna)

Patrizia Cichella (AUSL di Bologna)

Enrica Crespi (AUSL di Reggio Emilia)

Giovanni Marozza (AUSL di Parma)

Donatella Nini (AUSL di Imola)

Luigi Roccatto (AUSL di Modena)

Maria Cristina Rometti (AUSL di Ferrara)

Giuseppe Sergi (AUSL di Piacenza)

Chiara Tanzi (AUSL di Parma)

#### CONSULENTI ESTERNI

Federico Ricci (Università di Modena e Reggio Emilia)

Stefano Toderi (Alma Mater Studiorum – Università di Bologna)



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA  
DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA



**UNIMORE**  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

DIPARTIMENTO DI EDUCAZIONE E SCIENZE UMANE

Si ringrazia il Dott. Giovanni Marozza, psicologo dell'AUSL Parma, per il supporto nella progettazione e conduzione della ricerca e la partecipazione alla stesura del report."



Coloro che esercitano professioni di responsabilità nel campo di educazione e cura nei confronti di soggetti in età evolutiva e in tenera età, quali sono i bambini che frequentano i nidi d'infanzia e la costellazione dei servizi integrativi, possono sperimentare una condizione di stress correlato al loro lavoro. La prevenzione di questa possibilità richiede "misure capaci di inserirsi nell'ambito della formazione permanente degli operatori e della prevenzione attraverso un lavoro di analisi, confronto e dialogo che permette di dare corretta risposta alla pressione lavorativa." Per tale motivo la Legge Regionale n. 19 del 25 novembre 2016, relativa ai Servizi educativi per la prima infanzia prevede che per ottenere la necessaria autorizzazione al funzionamento, il gestore dei servizi elabori un piano comprendente indicazioni specifiche sulla prevenzione e gestione dello stress da lavoro e che il tema diventi centrale nel lavoro di gruppo in queste strutture.

Il Piano Regionale della Prevenzione 2015 – 2018, approvato con la DGR 771/2015, prorogato al 2019 con l'ulteriore DGR 788/2018, ha previsto il progetto "Prevenzione del rischio stress lavoro correlato e promozione del miglioramento del benessere organizzativo e della responsabilità sociale d'impresa." Il progetto affronta il tema del disagio lavorativo individuandone l'elemento sintomatico nello stress lavoro correlato. Il progetto è stato rimodulato al fine di corrispondere a quanto previsto dalla Legge Regionale sopra citata e in particolare è stato orientato a fornire supporto anche a quanto indicato:

- all'art. 16 "Requisiti per l'autorizzazione al funzionamento" ove al co. 1, lettera h) è prevista la redazione, quale documento necessario allo stesso provvedimento amministrativo, di un piano finalizzato alla prevenzione, valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato;
- all'art. 30 "Collegialità e lavoro di gruppo", ove è previsto che l'attività del personale dei Servizi educativi per la prima infanzia, si svolge secondo il metodo del lavoro di gruppo e il principio della collegialità, in stretta collaborazione con le famiglie, al fine di garantire (...) la messa in atto e l'efficacia delle pratiche finalizzate a prevenire, valutare e gestire il rischio da stress lavoro-correlato. Pratiche che nel loro complesso si inseriscono puntualmente nel contesto degli interventi diretti previsti dal piano sopra ricordato.

Per queste finalità del Piano Regionale della Prevenzione è stata attivata una collaborazione con l'Università di Bologna (UNIBO) e l'Università di Modena e Reggio Emilia (UNIMORE) per la realizzazione di un progetto specifico finanziato con i fondi derivati dalle sanzioni comminate durante l'attività di vigilanza (ex D.Lgs. 758/94).

La collaborazione tra operatori delle Ausl della Regione Emilia-Romagna (in particolare dei Servizi di Prevenzione e Sicurezza negli Ambienti di Lavoro - SPSAL), il Servizio Politiche sociali e socio educative della Regione Emilia-Romagna e ricercatori di UNIBO e UNIMORE, ha consentito di svolgere le seguenti attività:

- analisi del censimento delle strutture dedicate all'infanzia, in particolare quelle che accolgono bambini dai 0 ai 3 anni, per descrivere i territori (numero di strutture e loro tipologia);
- indagine conoscitiva relativa alla modalità in cui queste strutture stanno operando in termini di prevenzione dello stress lavoro correlato, quali risultati si stanno producendo e quali indicazioni possono essere date per il miglioramento della sua prevenzione. Il campione di indagine, per struttura e dimensione, è stato scelto rappresentativo dell'intero territorio regionale.

In particolare sono stati utilizzati: un questionario per il datore di lavoro/responsabile di struttura per rilevare la motivazione ad attuare misure di prevenzione ed i suoi livelli nonché le risorse disponibili all'interno della struttura; un questionario per gli operatori per rilevare la percezione dell'ambiente di lavoro (fisico e psicosociale), gli esiti (stress o benessere) e le opinioni circa l'attività di prevenzione messa in atto nella struttura; una lista di controllo adottata dagli SPSAL delle Ausl della Regione per rilevare l'attività svolta dalle aziende per la valutazione del rischio stress lavoro correlato.

L'analisi dei risultati è stata finalizzata alla identificazione di: modalità prevalenti di prevenzione dello stress; principali criticità riscontrate; suggerimenti per il miglioramento della gestione dei fattori psicosociali.

- sperimentazione di azioni di miglioramento del benessere organizzativo con il coinvolgimento di quattro strutture mediante uno specifico progetto articolato in: un'indagine empirica con rilevazione del grado di conoscenza dei problemi, degli atteggiamenti, della percezione di salute e di benessere; osservazione dell'attività per documentare con quale frequenza ogni partecipante mette in atto comportamenti adeguati per la riduzione del rischio e la promozione del benessere; attivazione di Gruppi di Miglioramento, costituiti dagli operatori delle strutture coinvolte con incontri che prevedono la rappresentazione di alcuni casi problematici, realmente vissuti, di condizione di rischio da stress lavoro correlato, con analisi delle cause, valutazione della probabilità che possano ripresentarsi, delle conseguenze in termini di danno per operatori e utenti, proposte di miglioramento individuate per consenso dei partecipanti; presentazione di comportamenti efficaci per ridurre il rischio e promuovere una buona convivenza lavorativa che garantisca la tutela e la qualità del servizio all'utenza (bambini e famiglie); raccolta di dati prima della sperimentazione, immediatamente al termine e a tre/sei mesi dall'intervento.

Per molte ragioni chi si occupa di sanità pubblica è sollecitato e chiamato ad essere in grado di promuovere salute e sicurezza anche per questo "rischio". Nel contesto europeo ed italiano sono presenti e formalizzate indicazioni metodologiche per il datore di lavoro che sono il cardine della prevenzione: l'obbligo di valutazione, la sua formalizzazione in un documento, il coinvolgimento dei lavoratori nella valutazione delle difficoltà del loro lavoro reale. Ogni metodo proposto e adottato deve essere centrato su questi principi. La consapevolezza dei vantaggi di una corretta gestione delle situazioni "stressanti" da parte del datore di lavoro è premessa di efficacia. La focalizzazione sul lavoro reale è condizione irrinunciabile. Il coinvolgimento di chi il lavoro lo svolge (con opportuna formazione) è antidoto alla "burocratizzazione" e inutilità della valutazione del rischio.

Alcune indagini europee mettono in luce come le esigenze emotive e i rischi psico-sociali stiano diventando sempre più importanti. Tra queste si richiama la seconda indagine europea (ESENER-2), condotta nel 2014, che ha coinvolto le imprese sui rischi nuovi ed emergenti e che ha riguardato le misure adottate sul posto di lavoro, i principali fattori che facilitano l'adozione di misure e gli ostacoli più significativi. I fattori di rischio psicosociali tendono generalmente a essere segnalati più frequentemente tra le organizzazioni nei settori dei servizi e sono percepiti come più impegnativi di altri; quasi uno su cinque delle organizzazioni che dichiarano di dover trattare con clienti difficili o di avere pressioni temporali indica anche che mancano di informazioni o di strumenti adeguati ad affrontare il rischio in modo efficace. La Sesta indagine europea sulle condizioni di lavoro, condotta nel 2015, conclude mettendo in evidenza come i dipendenti dei settori della sanità e dell'istruzione (per lo più femminili) debbano far fronte a richieste emotive elevate. Tali richieste sono significativamente legate all'esaurimento e, a sua volta, alla riduzione della salute e del benessere. Con la crescente necessità di assistenza a lungo termine nelle società che invecchiano, queste richieste sono destinate ad aumentare ulteriormente e, pertanto, richiedono particolare attenzione.

Gli aspetti motivazionali possono essere decisivi per la salute e il benessere sul lavoro: il controllo del lavoro, le risorse sociali e le esperienze di lavoro gratificanti hanno effetti positivi. I datori di lavoro dovrebbero essere incoraggiati a introdurre iniziative sul posto di lavoro che si concentrino sugli aspetti motivazionali del lavoro. Tali investimenti non dovrebbero tuttavia sostituire la riprogettazione del lavoro. I lavoratori e i loro rappresentanti dovrebbero essere incoraggiati a partecipare alla ricerca di soluzioni.

In conclusione, allo stato attuale lo stress è il problema legato all'attività lavorativa maggiormente segnalato in Europa.

Le trasformazioni dell'organizzazione del lavoro e la difficile conciliazione dei tempi lavorativi con le esigenze familiari hanno determinato un significativo aumento dei rischi psicosociali. Questi sono in particolare determinati da carichi di lavoro eccessivi, richieste contrastanti e mancanza di chiarezza sui ruoli, scarso coinvolgimento nei processi decisionali che riguardano i lavoratori e mancanza di influenza sul modo in cui il lavoro viene svolto, gestione inadeguata dei cambiamenti organizzativi, precarietà del lavoro, comunicazione inefficace, mancanza di sostegno da parte dei colleghi o dei superiori, molestie psicologiche e sessuali, violenza da parte di terzi.

Adottando un idoneo approccio, è possibile prevenire e gestire con efficacia i rischi psicosociali e lo stress lavoro-correlato, a prescindere dalle caratteristiche o dalle dimensioni dell'impresa, e affrontarli con la stessa logica e sistematicità riservate ad altre problematiche di salute e sicurezza sul lavoro. Peraltro, intervenire in materia di controllo dello stress lavoro correlato costituisce un preciso dovere giuridico, stabilito dal D. Lgs. 81/08.

Sebbene spetti ai datori di lavoro la responsabilità giuridica di garantire la corretta valutazione e il controllo del rischio, al fine di ottenere effettivi risultati di miglioramento della qualità del lavoro e della vita lavorativa, è necessario prevedere, accanto ad azioni di vigilanza, il coinvolgimento delle imprese in azioni dirette all'adozione e alla valorizzazione delle buone pratiche mirate al benessere organizzativo e all'adozione di programmi di responsabilità sociale (RSI).

Questa pubblicazione e le ricerche in essa presentate sono un primo materiale che evidenzia, sia in termini di metodo sia di contenuto, la determinazione di voler contribuire a rendere il lavoro non solo sostenibile ma anche motivante per coloro che esercitano professioni di responsabilità per cura e assistenza nei confronti di soggetti fragili (quali sono i bambini), confermando e indicando la volontà di tutela e promozione di salute pubblica e nei luoghi di lavoro.

Responsabile del Servizio  
Prevenzione collettiva e Sanità pubblica  
(Adriana Giannini)

Responsabile del Servizio  
Politiche sociali e socio-educative  
(Gino Passarini)



## INDICE

### VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO CORRELATO DEI SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA DELLA REGIONE EMILIA-ROMAGNA

ABSTRACT.....	11
EXECUTIVE SUMMARY.....	12
INTRODUZIONE.....	22
Il problema delle aggressioni e violenze nei luoghi di lavoro.....	22
L'attività di gestione dello stress lavorativo come strategia preventiva.....	22
1 COME PREVENIRE LO STRESS LAVORATIVO.....	24
1.1 Lo stress lavorativo e la portata del problema.....	24
1.2 Dalla teoria alla necessità di intervenire; come?.....	24
1.3 Le fasi tipiche della gestione dei rischi psicosociali.....	25
1.4 Che cosa rende efficace la gestione dei rischi psicosociali? Fattori facilitanti e ostacolanti.....	29
2 OBIETTIVI E QUADRO TEORICO DELL'INDAGINE.....	30
2.1 Obiettivi dell'indagine.....	30
2.2 Quadro teorico dell'indagine.....	30
2.2.1 <i>Ambiente di lavoro, stress/ benessere e partecipazione degli                 operatori.....</i>	31
2.2.2 <i>Come le strutture stanno operando per la prevenzione dello stress</i>	33
2.3 Quadro di sintesi .....	35
3 METODI .....	37
3.1 Popolazione di riferimento e partecipanti alla ricerca.....	37
3.2 Procedura.....	37
3.3 Strumenti utilizzati.....	38
4 RISULTATI.....	42
4.1 L'ambiente di lavoro, lo stress/ benessere e la partecipazione degli	42
4.2 Le percezioni e motivazioni del datore di lavoro.....	50
4.3 Le relazioni tra percezioni del datore e percezioni degli operatori.....	52
4.4 Le azioni messe in atto e la relazione con le percezioni dei datori e degli operatori.....	54

5 DISCUSSIONE E CONCLUSIONI.....	60
BIBLIOGRAFIA.....	63
ALLEGATI	
1 Questionario per i datori di lavoro.....	66
2 Questionario per gli operatori.....	68
3 Punteggi ottenuti per struttura (ordine ERI crescente).....	74

**COINVOLGIMENTO DI ALCUNE IMPRESE PER SPERIMENTARE L'ADOZIONE  
VOLONTARIA DI SPECIFICI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO DEL BENESSERE  
ORGANIZZATIVO**

ABSTRACT.....	77
INTRODUZIONE.....	78
1 OBIETTIVO .....	78
2 METODO .....	79
3 RISULTATI .....	82
4 CONCLUSIONI, LIMITI, IMPLICAZIONI.....	84
BIBLIOGRAFIA.....	85
ALLEGATI	
1 Casi rappresentati .....	87
2 Misure.....	96
3 Grafici.....	102
4 Focus group.....	104
5 Commenti e osservazioni personali.....	107

## VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO CORRELATO NEI SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA DELLA REGIONE EMILIA-ROMAGNA

### ABSTRACT

**Obiettivo.** In linea con il “Progetto regionale promozione del benessere organizzativo”, fase 1, l’indagine si è posta l’obiettivo di comprendere come prevenire episodi di violenze e aggressioni nei servizi educativi per la prima infanzia riducendo una delle sue principali cause, ossia la presenza di stati di stress derivanti dall’attività lavorativa. A questo fine, ci si è proposti di: a) conoscere come i Servizi educativi per la prima infanzia stanno operando in termini di prevenzione dello stress lavorativo; b) conoscere quali risultati si stanno producendo negli operatori, c) fornire indicazioni utili per il miglioramento degli approcci, adottando una visione e pratica maggiormente preventiva che consenta di contrastare l’insorgenza di stress correlato al lavoro e di favorire il benessere lavorativo.

**Metodo.** L’indagine ha riguardato 82 servizi educativi distribuiti in tutte le province dell’Emilia-Romagna, per un totale di 608 educatori e 82 datori di lavoro. La raccolta dei dati nelle strutture è avvenuta tra novembre 2017 e febbraio 2018, utilizzando tre strumenti: un questionario rivolto agli operatori; la Lista di controllo Regionale “Verifica e controllo della metodologia di valutazione del rischio stress lavoro correlato”; un questionario rivolto ai datori di lavoro.

**Risultati.** Prevale nelle strutture un’attività di valutazione e prevenzione che in gran parte adempie il minimo dell’obbligo di legge, ma che si distanzia dalle buone prassi presenti nella letteratura scientifica di riferimento. Le condizioni lavorative e di benessere del personale sono in generale buone, ma si riscontrano anche situazioni più critiche, che coinvolgono circa il 18% degli operatori. Le motivazioni del datore di lavoro e le competenze disponibili emergono come fattori chiave per un’efficace prevenzione dello stress. Ancor più determinante risulta essere la partecipazione e il coinvolgimento degli operatori nelle attività di gestione dello stress.

**Implicazioni.** I risultati emersi suggeriscono la necessità di adottare le seguenti azioni: sensibilizzazione dei datori di lavoro e dell’alta direzione al tema stress lavoro correlato; acquisizione delle competenze necessarie (preferibilmente interne alla struttura) per la prevenzione dello stress lavorativo; potenziamento di modalità partecipative dei lavoratori alle attività di gestione dello stress lavorativo.

## EXECUTIVE SUMMARY

Sono stati riportati dalle cronache casi di aggressioni e violenze messe in atto da personale dei servizi educativi per la prima infanzia ai danni dei bambini che frequentavano le strutture. Aggressioni e violenze rappresentano i casi più evidenti ed estremi delle condotte controproducenti sul lavoro, azioni volontarie che violano importanti norme organizzative e sociali e che danneggiano le organizzazioni e le persone che, a vario titolo, vi hanno a che fare, come colleghi, superiori, utenti e clienti (Spector e Fox, 2005; Fida et al., 2014).

Inibire tali comportamenti estremi (p.e. attraverso videosorveglianza) senza eliminarne la causa potrebbe dar luogo a condotte meno evidenti, ma altrettanto negative per la struttura e, soprattutto, l'utenza (come scarsa attenzione al bambino/ all'anziano, scarsa igiene, scarse attività di cura, scarsa qualità educativa, ecc.).

Diverse teorie (per esempio, *stressor – emotion model* di Spector e Fox, 2005; *General Affective Aggression Model* di Anderson, 1997) identificano nello stress sperimentato sul lavoro un forte antecedente dei comportamenti aggressivi: esso genera frustrazione, emozioni negative e “stati interni critici” che possono sfociare in condotte devianti e aggressive, considerate tentativi non adattivi di ridurre la frustrazione sperimentata e lo “stato interno critico”.

L'attività di valutazione e prevenzione dello stress lavorativo può, quindi, rappresentare un'utile strategia per prevenire la messa in atto di aggressioni e violenze nei luoghi di lavoro, oltre che rappresentare un'opportunità di miglioramento e sviluppo delle organizzazioni e del servizio erogato all'utenza. È necessario, tuttavia, adottare un rigoroso processo d'intervento che tenga conto di alcuni elementi critici relativi al contenuto e al processo dell'attività, affinché quella che potrebbe essere un'opportunità di prevenzione, miglioramento e sviluppo delle organizzazioni e del lavoro non si tramuti in un inutile (e costoso) esercizio di “applicazione della normativa”.

## COME PREVENIRE LO STRESS LAVORATIVO

A causa dell'ampia diffusione e degli alti costi associati, negli ultimi due decenni è notevolmente aumentata l'attenzione per i rischi derivanti da come il lavoro è organizzato, gestito e comunicato. Tali rischi sono denominati *rischi psicosociali* e causano stress lavoro correlato, burnout e comportamenti violenti e inaccettabili sul luogo di lavoro verso colleghi o utenti.

Gli interventi maggiormente preventivi in questo ambito sono quelli di tipo organizzativo, ma alcune rassegne hanno mostrato risultati contrastanti rispetto alla loro efficacia, non tanto a causa del contenuto dell'intervento, quanto per l'incompleta o non corretta implementazione delle attività previste (Biron, Gatrell e Cooper, 2010). Infatti, la complessità del tipo di rischio, la sua origine (conseguenza di come il lavoro è organizzato, gestito e comunicato) e il complesso contesto sociale da cui deriva e in cui è inserito (organizzativo e lavorativo) fa sì che “*questi interventi hanno una maggiore possibilità di ottenere un impatto significativo se seguono un processo di intervento strutturato e di tipo largamente partecipativo*” (Nielsen et al., 2010, p. 235).

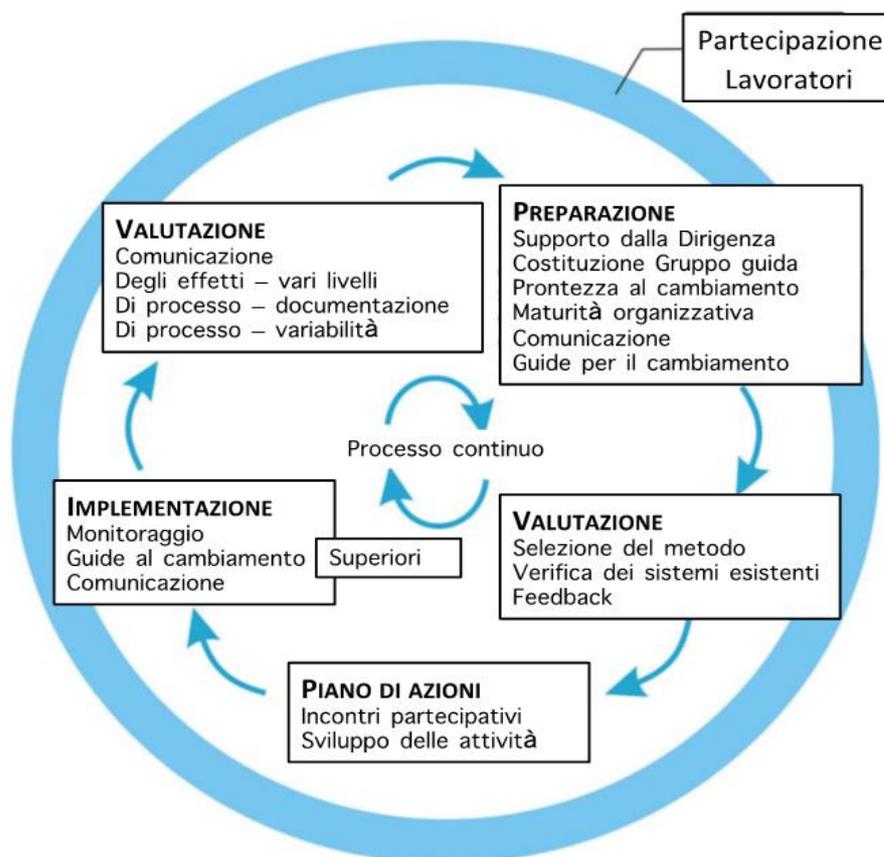
Nielsen et al. (2010) hanno analizzato gli approcci preventivi più evoluti nel contesto europeo constatando che essi presentano cinque fasi tipiche, ognuna con elementi critici al suo interno. Confrontando le fasi tipiche e gli elementi critici con la letteratura scientifica disponibile, gli autori hanno constatato che c'è una solida base empirica a sostegno del modello di sintesi che si viene a delineare, rappresentato nella successiva Figura.

I due elementi cardine del modello sono il coinvolgimento e la *partecipazione attiva dei lavoratori* lungo tutto il processo, ormai riconosciuta come un principio guida da cui non si può prescindere, e la necessità di considerare l'attività in termini di *processo continuo di sviluppo e miglioramento* dell'organizzazione del lavoro, che permette di raggiungere risultati sempre più elevati e che può essere utilmente inserito nel sistema delle pratiche strategiche organizzative (Nielsen, Taris e Cox, 2010).

Con queste premesse, il raggiungimento di quanto previsto in ogni fase è necessario per

l'attuazione della fase successiva e, in questo senso, si parla di approccio strutturato, piuttosto che di semplice valutazione – riduzione del rischio. La fase di preparazione, poi, è quella più impegnativa ed onerosa al fine di creare le condizioni per la corretta valutazione e riduzione del rischio. Una volta create queste condizioni (supporto della dirigenza, gruppo guida efficace, prontezza al cambiamento, maturità organizzativa, comunicazione efficace) esse diventano un patrimonio dell'organizzazione e possono portare in modo sempre più snello ed economico a ulteriori miglioramenti dell'organizzazione del lavoro e dell'ambiente di lavoro.

**Fasi tipiche ed elementi critici della prevenzione dello stress lavorativo e degli interventi organizzativi (adattato da Nielsen et al. 2010).**



All'interno dell'ampia letteratura che, in quest'ottica, sta studiando i fattori facilitanti ed ostacolanti la gestione dei rischi psicosociali (per esempio, Mellor et al., 2011; Di Tecco et al., 2015) si evidenziano in modo empirico il ruolo fondamentale della fase preparatoria e del coinvolgimento degli attori essenziali (principalmente datore di lavoro e lavoratori). Ciò è coerente con la crescente letteratura che sta analizzando queste due figure e come esse impattano in modo determinante il processo di valutazione e prevenzione dello stress (Nielsen, 2013; Justesen et al., 2017).

**OBIETTIVI E QUADRO TEORICO DELL'INDAGINE**

L'indagine, in linea con il "Progetto regionale promozione del benessere organizzativo", fase 1, si è posta l'obiettivo di prevenire episodi di violenze e aggressioni nei servizi educativi per la prima infanzia riducendo una delle sue principali cause, ossia la presenza di stati di stress derivanti dall'attività lavorativa. A questo fine, ci si è proposti di:

1. Conoscere come i Servizi educativi per la prima infanzia stanno operando in termini di prevenzione dello stress lavorativo.
2. Conoscere quali risultati si stanno producendo negli operatori in termini di caratteristiche degli ambienti di lavoro, stress/benessere e partecipazione alla prevenzione dello stress.
3. Fornire indicazioni utili per il miglioramento degli approcci, adottando una visione e pratica maggiormente preventiva che consenta di prevenire efficacemente l'insorgenza di stress correlato al lavoro e di sviluppare il benessere lavorativo.

Per conseguire i fini dell'indagine si sono integrati due approcci teorici presenti in letteratura e sono stati utilizzati diversi strumenti di misura.

*Il primo approccio* si fonda sulla letteratura disponibile rispetto alla relazione tra ambiente di lavoro e stress. L'interesse è volto alla comprensione di come si configurano attualmente le strutture educative per la prima infanzia in termini di fattori ambientali fisici e psicosociali, in termini di stress/benessere degli operatori che vi lavorano e che relazione si riscontra tra queste due categorie di variabili. Inoltre, viene considerata la partecipazione alla prevenzione stress lavoro correlato richiesta agli operatori delle strutture. Questo approccio si attua attraverso un questionario compilato dai lavoratori e le variabili studiate sono intese come esiti dell'attività di prevenzione dello stress, contribuendo, così, al secondo obiettivo dell'indagine.

*Il secondo approccio* si fonda sulla letteratura disponibile rispetto alle buone prassi per la prevenzione dello stress (messa in atto di un processo strutturato e partecipativo) e intende contribuire al primo obiettivo dell'indagine fornendo una descrizione di come i servizi educativi per la prima infanzia stanno operando. A questo fine si sono considerate due prospettive. La prima è finalizzata a raccogliere dati oggettivi rispetto a come la prevenzione stress è stata messa in atto nella struttura e a questo fine si utilizza una lista di controllo. La seconda è finalizzata a comprendere le percezioni e motivazioni dei datori di lavoro. A questo fine si utilizza un questionario strutturato messo a punto per questa indagine.

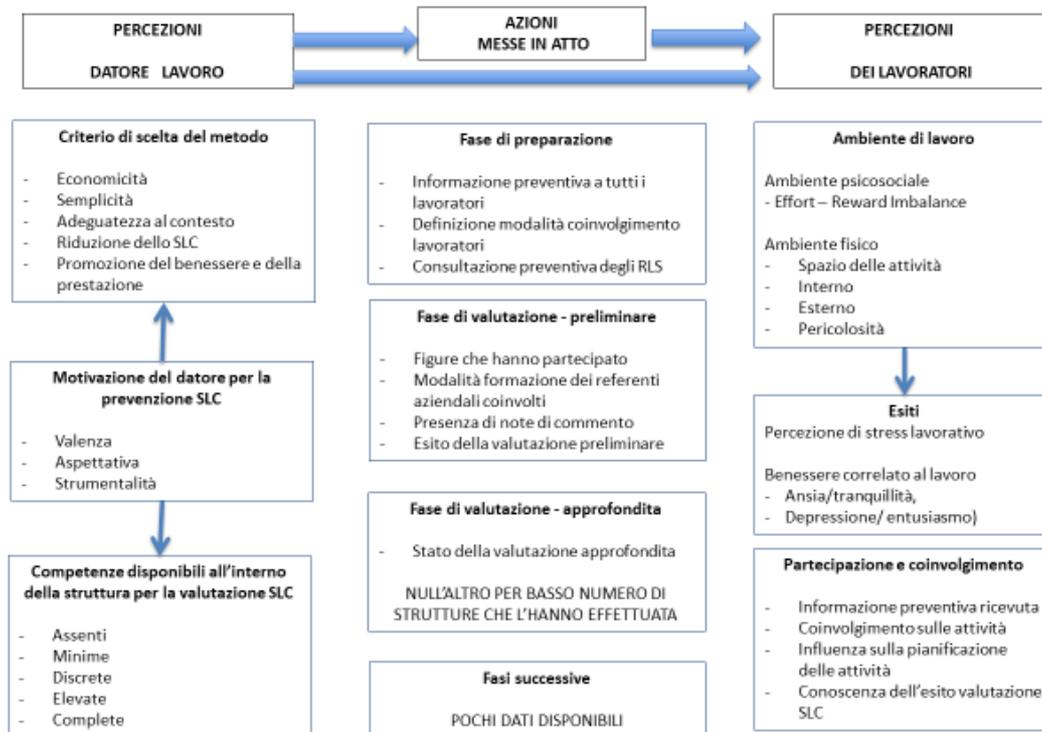
*L'integrazione di questi due approcci* permette di raggiungere il terzo obiettivo (indicazioni per il miglioramento della prevenzione). Infatti, come sostenuto da Nielsen e Abildgaard (2013), la valutazione di processo (secondo approccio) può contribuire a spiegare e chiarire come e perché si manifestano determinati esiti (primo approccio). Tali spiegazioni forniscono la base per i suggerimenti su come migliorare la prevenzione dello stress nelle strutture.

La figura seguente propone un quadro di sintesi dei due approcci utilizzati, delle specifiche variabili descritte e delle relazioni che, sulla base della letteratura esistente, sono ipotizzabili.

La parte destra della figura descrive la situazione attuale all'interno delle strutture educative e la relazione tra ambiente di lavoro e stress/benessere. Tale situazione si ritiene sia la conseguenza attuale (esito) delle azioni messe in atto per la prevenzione dello stress nelle diverse fasi, di cui si approfondiscono alcuni elementi critici (parte centrale della figura).

Infine, si ritiene che il datore di lavoro, attraverso le sue credenze e motivazioni, possa influenzare gli esiti in modo diretto, o influenzando le azioni di prevenzione dello stress.

## Rappresentazione grafica di sintesi dei due approcci usati per la ricerca



## METODI

L'indagine ha riguardato 82 servizi educativi distribuiti in tutte le province dell'Emilia-Romagna, per un totale di 608 educatori e 82 datori di lavoro. All'interno del gruppo di lavoro si sono definiti gli strumenti di misura e le modalità condivise per la raccolta dei dati nelle strutture. Inoltre, è stata definita la modalità informativa dell'attività in corso per le strutture della Regione.

La raccolta dei dati nelle strutture è avvenuta tra novembre 2017 e febbraio 2018, utilizzando tre strumenti.

### Questionario rivolto agli operatori

Sono state misurate le percezioni degli operatori rispetto all'*ambiente di lavoro psicosociale* (attraverso il questionario Effort-Rewards Imbalance, ERI, di Siegrist, 1996) e *fisico* (attraverso scale sviluppate per la presente indagine, che misurano l'adeguatezza di: a) ambiente interno; b) spazi per lo svolgimento delle attività; c) spazi esterni; d) caratteristiche degli arredi e giochi). Gli esiti per gli operatori sono stati misurati attraverso un indicatore sintetico del livello di *stress sperimentato sul lavoro* (sviluppato per questa indagine) e il questionario di Warr (1990) sul *benessere affettivo* correlato al lavoro (ansia, depressione, entusiasmo, tranquillità). Infine, quattro item sviluppati per questa indagine misurano la partecipazione degli operatori alle attività di prevenzione dello stress.

### Lista di controllo Regionale "Verifica e controllo della metodologia di valutazione del rischio stress lavoro correlato"

Comunemente compilata dagli operatori delle AUSL nell'ambito dell'attività svolta, le variabili considerate e ricodificate per la presente indagine sono le seguenti:

**1 Fasi preliminari:** 1.2 Evidenza delle fasi – Definizione delle modalità di coinvolgimento RLS e lavoratori (no modalità di coinvolgimento, sì modalità di coinvolgimento), 1.3 modalità di informazione preventiva (sì modalità, no modalità), 1.4 modalità di consultazione preventiva RLS (incontro, attivo nel gruppo, non coinvolto).

2 *Valutazione preliminare*: 2.3 Figure che hanno partecipato (Nessuno, RLS, RLS e lavoratori, lavoratori), 2.4 Modalità formazione referenti aziendali (corso interno, corso esterno, altro, nessuna formazione), 2.6 Esito della valutazione preliminare (SLC non rilevante, SLC rilevante), 2.13 note di commento (presenti, assenti).

3 *Valutazione approfondita*: 1.1 Fasi della valutazione espletate (preliminare, approfondita, preliminare successiva), 3.1 stato della valutazione approfondita (non necessaria, in corso, conclusa).

Non sono state considerate le parti 4 e 5 della lista di controllo per il basso numero di strutture che hanno effettuato e valutato interventi.

### *Questionario rivolto ai datori di lavoro*

Le variabili presenti nel questionario rivolto al datore di lavoro sono state sviluppate appositamente per questa indagine, non essendo reperibili specifici strumenti e scale in letteratura. In particolare, si sono indagati: a) il *criterio prevalente di scelta del metodo* (promozione del benessere / altro), b) le *competenze disponibili all'interno* della struttura per la prevenzione dello stress, c) la *motivazione del datore di lavoro* per la prevenzione dello stress, data da tre dimensioni (*aspettativa* – credenza che sforzandosi è possibile garantire una buona attività di prevenzione, *strumentalità* – una buona attività di prevenzione è strumentale per ottenere condizioni lavorative non stressanti, *valenza* – valore assegnato a condizioni lavorative non stressanti per gli operatori).

## RISULTATI

### *L'ambiente di lavoro, lo stress/ benessere e la partecipazione degli operatori*

I risultati in questa sezione sono presenti sia a livello individuale (N = 608 operatori), sia considerando le medie degli operatori per struttura di appartenenza (N = 82 strutture).

- Gli operatori intervistati percepiscono in modo abbastanza positivo l'*ambiente di lavoro fisico e psicosociale*. Tuttavia, si evidenzia una quota di operatori con percezioni meno positive, fino a punteggi negativi. Ciò avviene anche con i dati aggregati a livello di struttura, suggerendo che le percezioni negative non sono distribuite ugualmente tra le strutture, ma sembrano essere preponderanti in alcune di esse, quantificabili in 12.
- Il 18,1 % degli operatori sente di essere abbastanza (14,3%), molto (2,8%) o moltissimo (1%) stressato dal lavoro. Tale percentuale è simile a quella riscontrata da precedenti indagini europee (EU-OSHA e Eurofound, 2014, Eurofound, 2012), che hanno decretato la necessità di prevenire lo stress lavorativo. Anche in questo caso il dato sembra concentrarsi in alcune strutture: 11 mostrano un punteggio medio di stress che si avvicina o supera "abbastanza".
- I descrittori del *benessere affettivo* evidenziano una condizione molto buona sull'asse depressione (M = 1.73, d.s. .77) / entusiasmo (M = 3.52, d.s. .87) e minore sull'asse ansia (M = 2.50, d.s. .83) / tranquillità (M = 3.26, d.s. .75), confermata anche a livello di struttura: in nessuna si riscontra un punteggio di depressione maggiore di 3, mentre ciò avviene per l'ansia in 7 strutture.
- La partecipazione degli operatori all'attività di prevenzione dello stress risulta critica (M = 1.66, d.s. .78), con il 36% del campione che la ritiene nulla e il 39,9% un poco. 58 strutture hanno coinvolto i propri operatori tra "per niente" e "un poco".
- L'analisi delle correlazioni (si veda la tabella sotto) a livello di casi individuali (sotto la diagonale) e di punteggi aggregati per struttura (sopra la diagonale) mostra la forte relazione esistente tra ambiente di lavoro da un lato e stress/benessere degli operatori dall'altro. Inoltre, soprattutto a livello di struttura, vi è una forte relazione tra partecipazione degli operatori ed esiti positivi. Laddove la partecipazione è più alta si evidenzia anche un migliore ambiente di lavoro e minore stress, maggiore benessere.

### Correlazioni tra le variabili a livello di operatori e di struttura

Variabile	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Spazi attività	-	.50**	.44**	-.27*	-.45**	-.34**	-.16	-.29**	.39**	.44**	.13
2 Ambiente Interno	.55**	-	.70**	-.42**	-.68**	-.42**	-.26*	-.31**	.58**	.47**	.52**
3 Ambiente esterno	.49**	.43**	-	-.48**	-.54**	-.29**	-.19	-.20	.39**	.31**	.49**
4 Ambiente pericoli	-.20**	-.25**	-.15**	-	.34**	.23*	.19	.21	-.19	-.32**	-.25*
5 Valore ERI	-.40**	-.30**	-.30**	.11**	-	.66**	.50**	.54**	-.69**	-.69**	-.59**
6 STRESS	-.22**	-.14**	-.24**	.06	.48**	-	.61**	.49**	-.60**	-.67**	-.41**
7 ansia	-.18**	-.14**	-.22**	.12**	.46**	.44**	-	.65**	-.48**	-.48**	-.42**
8 depressione	-.25**	-.19**	-.27**	.11**	.49**	.43**	.60**	-	-.60**	-.53**	-.19
9 entusiasmo	.32**	.17**	.26**	-.05	-.50**	-.43**	-.37**	-.47**	-	.74**	.45**
10 tranquillità	.29**	.19**	.28**	-.06	-.54**	-.50**	-.51**	-.49**	.68**	-	.29**
11 partecipazione	.25**	.21**	.12**	-.07	-.31**	-.25**	-.19**	-.12**	.26**	.21**	-

Note: \* =  $p < .05$ ; \*\* =  $p < .01$

Sotto la diagonale le correlazioni tra operatori (N = 608); Sopra la diagonale le correlazioni tra Strutture (N = 82).

### Le percezioni e motivazioni del datore di lavoro

I risultati in questa sezione riguardano gli 82 datori di lavoro e le loro percezioni.

- 24 datori (29,3%) hanno indicato come *criterio prevalente* di scelta del metodo la promozione del benessere.
- 44 datori (54,3%) ritengono di avere all'interno della struttura *competenze* elevate o complete per la prevenzione dello stress lavorativo, mentre il 19,8% non le ha o ha competenze minime.
- I datori mostrano in media punteggi alti di Strumentalità (4,06, d.s. .70) e Aspettativa (4,15, d.s. .67). La scala di misura della valenza mostra criticità e l'indicatore non è stato utilizzato.
- Le variabili sopra descritte mostrano di rafforzarsi tra di loro. Le competenze interne disponibili aumentano all'aumentare della strumentalità ( $r = .24$ ,  $p = .029$ ) e dell'aspettativa ( $r = .35$ ,  $p = .002$ ). I datori che hanno indicato lo sviluppo del benessere come criterio prevalente mostrano una maggiore strumentalità ( $t_{80} = 2,46$ ;  $p = .016$ ).

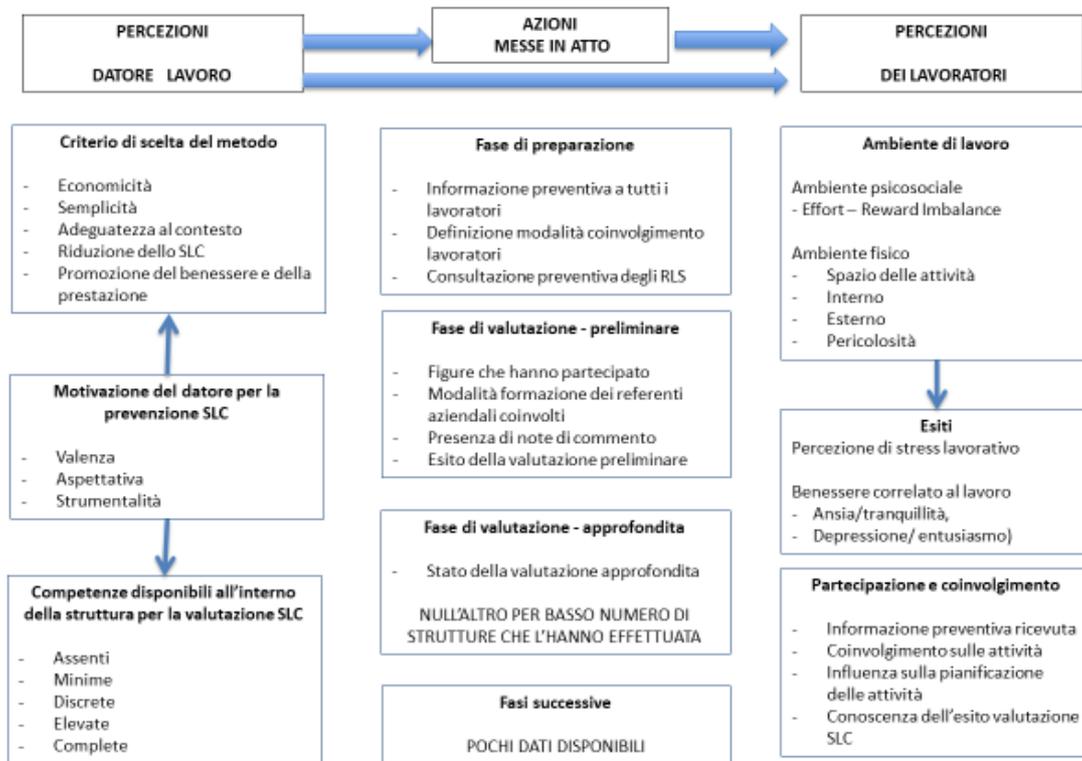
### Le relazioni tra percezioni del datore e percezioni degli operatori

Si riscontrano associazioni tra le variabili riferite al datore e quelle riportate, come media, dagli operatori che lavorano nella sua struttura.

- Tanto più il datore dichiara che una buona attività di prevenzione è strumentale per raggiungere condizioni lavorative non stressanti (*dimensione strumentalità*), tanto meno si riscontrano, nei suoi operatori, sbilanciamento sforzo/ricompense ( $r = -.36$ ,  $p < .001$ ), stress ( $r = -.41$ ,  $p < .001$ ) e ansia correlata al lavoro ( $r = -.24$ ,  $p = .032$ ); tanto più, invece, si riscontrano tranquillità ( $r = .26$ ,  $p = .019$ ) e partecipazione dei lavoratori ( $r = .25$ ,  $p = .025$ ). Quest'ultima è associata anche a una maggiore disponibilità di competenze interne dichiarate dal datore ( $r = .29$ ,  $p < .01$ ).
- Gli operatori che lavorano nelle strutture dove il datore ha indicato lo sviluppo del benessere come criterio di scelta del metodo, mostrano di essere stati maggiormente coinvolti ( $t_{80} = -2,23$ ,  $p = .029$ ) e percepiscono minore stress ( $t_{80} = -2,03$ ,  $p = .046$ ).

La figura seguente riepiloga in modo grafico i risultati sopra descritti.

## Riepilogo grafico delle relazioni tra percezioni del datore e degli operatori



Nel complesso si evidenziano forti associazioni tra le percezioni del datore e quelli che sono gli esiti sperimentati dai suoi operatori in termini di ambiente di lavoro, stress/ benessere e partecipazione.

### *Le azioni messe in atto e la loro relazione con le percezioni dei datori e degli operatori*

I risultati in questa sezione fanno riferimento a cosa è stato fatto dalle strutture (rilevato attraverso la lista di controllo) e come questo è associato alle percezioni dei datori da un lato e degli operatori dall'altro. Dato il basso numero di casi presenti per alcuni valori, si fa cenno anche ai risultati che mostrano una tendenza alla significatività ( $p < .10$ ), che meriterebbero approfondimenti futuri.

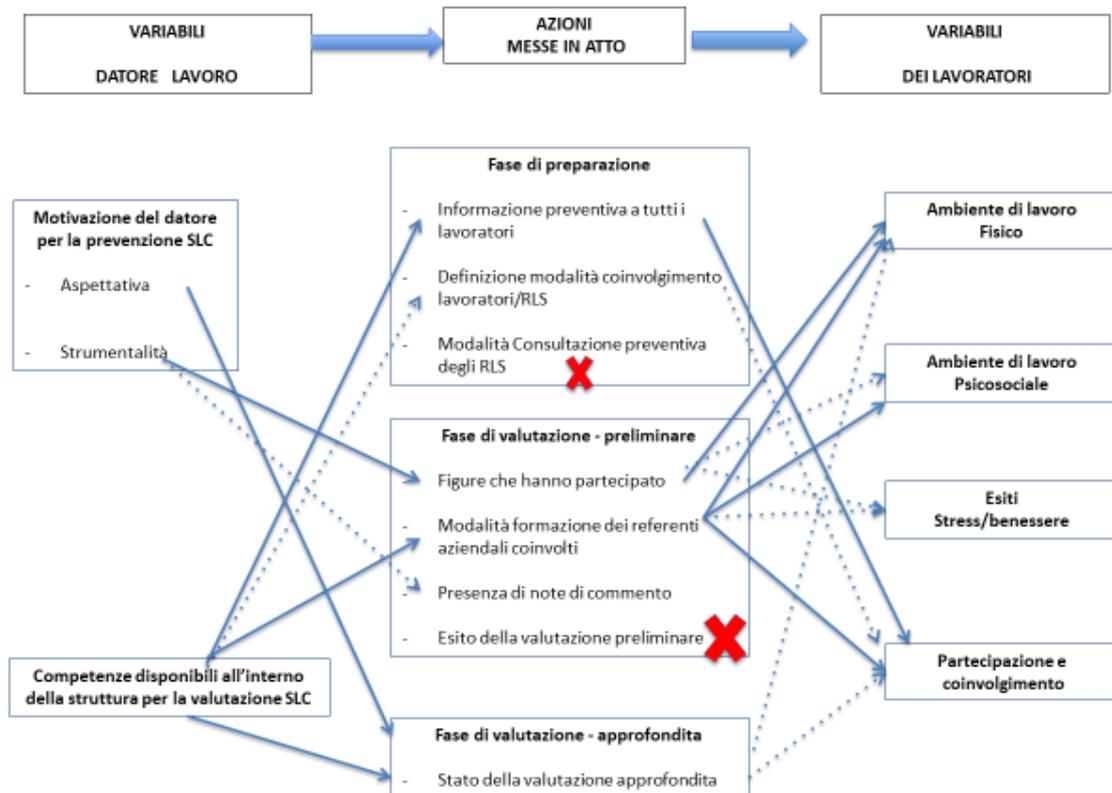
Le strutture analizzate mostrano, in generale, scarsa adesione alle buone pratiche descritte dalla letteratura scientifica di riferimento. Quando queste sono presenti, però, si osservano migliori risultati.

- L'informazione preventiva sulle attività di valutazione del rischio stress è stata data, in una qualche modalità, nel 57,3 % delle strutture. In queste si osservano maggiori competenze interne e gli operatori riportano una maggiore partecipazione alle attività di prevenzione.
- Solo il 35,6% ha definito le modalità di coinvolgimento degli operatori e/o RLS sulle attività di valutazione dello stress. In esse vi è una tendenza alla significatività sulle due stesse variabili di cui sopra.
- Solo nel 28,4% dei casi i lavoratori hanno preso parte direttamente alla valutazione preliminare. Ciò è avvenuto dove vi era maggiore strumentalità del datore e si riscontra minore stress e migliore ambiente fisico e psicosociale.
- Nel 41,7% dei casi non risultano attività di formazione rivolte ai referenti aziendali coinvolti nella valutazione preliminare. Le 11 strutture che hanno definito modalità di formazione regolari (incontri/riunioni) hanno maggiori competenze interne, migliore ambiente di lavoro e i lavoratori sono stati, poi, maggiormente coinvolti.

- Lo stress lavoro correlato è emerso come rilevante in 10 strutture. Esse, però, non si differenziano in alcun modo dalle altre, gettando dubbi sulla validità predittiva dell'esito della valutazione.
- Solo l'8,5% delle strutture ha svolto, o sta svolgendo, la valutazione approfondita e, spesso, come attività volontaria (e non come obbligo derivante dalla valutazione preliminare). In queste 11 strutture si osservano maggiori competenze interne e aspettativa del datore, maggiore partecipazione dei lavoratori e, in generale, valori migliori su tutte le variabili indagate.

Le relazioni riscontrate sono riassunte nella figura sottostante, dove le linee piene rappresentano i risultati statisticamente significativi ( $p < .05$ ), mentre quelle tratteggiate indicano le tendenze alla significatività ( $p < .10$ ).

### Riepilogo grafico delle relazioni tra azioni messe in atto e percezioni del datore e degli operatori



Da un lato si osserva la non predittività di due aspetti cui si tende a dare molta importanza in virtù della normativa vigente: l'esito della valutazione preliminare e il modo attraverso cui sono consultati gli RLS. Ciò pone dubbi su questi aspetti "formali" della valutazione del rischio stress.

Al contrario, si osserva un ruolo importante della motivazione del datore di lavoro e, soprattutto, della disponibilità di competenze interne per la messa in atto di azioni che si configurano come "buone pratiche" nella valutazione e prevenzione dello stress (informazione e coinvolgimento dei lavoratori, partecipazione diretta dei lavoratori alla valutazione preliminare, attuazione della valutazione approfondita), che a loro volta influenzano tutte le categorie di esiti per gli operatori.

### DISCUSSIONE E CONCLUSIONI

La discussione dei risultati è organizzata seguendo i tre obiettivi che l'indagine si è posta.

*1. Come i Servizi educativi per la prima infanzia stanno operando in termini di prevenzione dello stress lavorativo.*

Il coinvolgimento dei lavoratori è scarso e sembra guidato dall'assolvimento dell'obbligo normativo, piuttosto che da un interesse ad apportare informazioni e punti di vista necessari e utili per l'efficacia del processo. Le strutture che si sono cimentate nella valutazione approfondita sembrano essere state guidate da un interesse del datore di lavoro e dalla disponibilità di competenze interne, piuttosto che dall'obbligo "normativo" derivante dall'esito della valutazione preliminare.

Prevale, quindi, un'attività di valutazione e prevenzione che si limita al minimo dell'obbligo di legge, ma che si distanzia dalle buone prassi presenti nella letteratura scientifica di riferimento. La limitata presenza d'interventi finalizzati alla riduzione dello stress non ha permesso di valutare questa parte del processo.

*2. Quali risultati si stanno producendo negli operatori in termini di caratteristiche degli ambienti di lavoro, stress/benessere e partecipazione alla prevenzione dello stress.*

La situazione generale è tendenzialmente buona e non si ravvisano diffuse condizioni negative. Tuttavia, si riscontra una certa quota di operatori con percezioni più negative, quantificabile in una percentuale vicina al 18%. Tale dato è simile alle statistiche fornite da precedenti indagini europee (p.e. Eurofound e EU-OSHA, 2014, Eurofound, 2012), che hanno decretato, su questa base, la necessità di intervenire per prevenire lo stress. Ciò sembra indicare, quindi, che: a) la situazione stress nelle strutture educative studiate è quella normalmente presente nei contesti lavorativi in assenza di strategie per la riduzione dello stress; b) vi è necessità di intervenire per ridurre lo stress migliorando le condizioni lavorative.

Le statistiche condotte con i dati aggregati a livello di strutture, poi, indicano che tali percezioni negative non sono distribuite ugualmente tra le strutture, ma prevalgono in alcune di esse.

Un dato che emerge è la limitata partecipazione dei lavoratori alle attività di prevenzione dello stress. La partecipazione, d'altronde, è fortemente correlata (sia a livello di dati individuali che di struttura) con le altre variabili della ricerca e si conferma un aspetto cardine per prevenire efficacemente lo stress e sviluppare il benessere.

*3. Quali indicazioni possono essere date per il miglioramento della valutazione e prevenzione dello stress lavorativo.*

È evidente che limitarsi a una visione di adempimento minimo dell'obbligo normativo e/o alla valutazione preliminare non produce esiti apprezzabili, pur costituendo un costo per le strutture. Al contrario, la volontà di spingersi alla valutazione approfondita e al coinvolgimento diffuso dei lavoratori mostra diversi indizi di esiti positivi per gli operatori e le strutture.

I meccanismi chiave che emergono come determinanti degli esiti positivi sono la motivazione del datore (che può essere indicativa del "voler fare"), la disponibilità di competenze interne (indicative del "saper fare") e il coinvolgimento dei lavoratori (che sono la fonte informativa e i destinatari degli interventi). Questi rappresentano, non a caso, elementi tra i più importanti dell'approccio strutturato e partecipativo per la prevenzione dello stress indicato dalla letteratura (Nielsen et al., 2010).

Il ruolo del datore, qui concettualizzato in termini di motivazione, emerge come fattore cardine, come suggerito da diverse pubblicazioni (per esempio, Leka et al. 2015, Mellor et al., 2011). Il datore non sembra poter delegare completamente l'attività di prevenzione dello stress, ma, al contrario, deve assumersene la responsabilità, almeno in termini di prendere seriamente in considerazione il tema e di garantire le conoscenze e risorse necessarie per una corretta prevenzione. Se questo è vero per tutti i rischi per la sicurezza, lo è tanto più per il tema stress. Sia per le distorsioni che spesso sono associate a questo argomento (per esempio, lo stress non esiste, non può essere evitato, non produce esiti negativi, non mi costa, ecc.), sia perché trattando i fattori psicosociali e, quindi, l'organizzazione del lavoro, coinvolge l'essenza stessa delle organizzazioni. Prevenire lo stress può voler dire, in alcuni casi, mettere in discussione e cambiare

l'organizzazione stessa o alcuni suoi meccanismi. Un datore di lavoro inconsapevole può vedere questo come una minaccia e un costo, mentre un datore di lavoro preparato sul tema lo vedrà come un'opportunità per migliorare l'ambiente di lavoro, il benessere, la produttività e il servizio erogato all'utenza.

La sensibilizzazione dei datori di lavoro e dell'alta direzione al tema stress rappresenta, quindi, un'azione urgente da adottare.

Un tema collegato è quello delle *competenze disponibili*, messo in luce recentemente da Di Tecco et al. (2015) proprio nel contesto italiano. Se la motivazione del datore (voler fare) è necessaria, essa da sola non è sufficiente e deve essere accompagnata dalle competenze necessarie per la prevenzione dello stress. Questa è un'attività complessa, che deve essere strutturata e adattata al contesto. Non esistono, quindi, azioni adottabili ovunque e in modo rigido (se non per adempiere all'obbligo normativo minimo), ma un processo che va attentamente strutturato tenendo conto del contesto e dei lavoratori presenti. A questo fine le competenze necessarie possono essere reperite all'esterno (per esempio, consulenti) o sviluppate all'interno della struttura. Anche nel primo caso, però, è necessaria una certa quantità di competenze interne per gestire le diverse attività e fasi del processo. L'indagine ha mostrato che le competenze interne sono associate ad azioni messe in atto in tutte le fasi della valutazione e, in modo diretto, al livello di partecipazione riportata dai lavoratori.

L'acquisizione delle competenze dovrebbe seguire la sensibilizzazione dei datori e, in un'ottica di miglioramento continuo, attuarsi secondo un processo di sviluppo della maturità organizzativa (esperienza e messa in atto efficace di buone pratiche), traducendosi in una crescente capacità di gestire la prevenzione all'interno della struttura e di conseguire risultati sempre più elevati nel tempo.

Infine, il risultato più forte dell'indagine riguarda l'importanza della *partecipazione dei lavoratori*. Essa risulta correlata con la bontà dell'ambiente di lavoro e col benessere dei lavoratori, sia a livello di dati individuali che di struttura. Non essendo presenti nella maggior parte dei casi interventi specifici per la riduzione dello stress, questi risultati suggeriscono, come evidenziato in letteratura (Nielsen e Abildgaard, 2013), che coinvolgere i lavoratori può essere di per sé un intervento che produce esiti positivi.

D'altra parte, va specificato che la partecipazione dei lavoratori è importante in quanto permette loro di esprimere il proprio punto di vista sull'attività lavorativa e sulle difficoltà riscontrate (fonte informativa). In questo senso essa deve essere attentamente progettata e gestita nelle varie fasi, affinché non rimanga solo una pratica formale da inserire nella documentazione prodotta.

In modo analogo è possibile leggere l'assenza di relazioni significative rispetto al se e al come l'RLS viene consultato preventivamente. Anche in questo caso sembra necessario distinguere la mera presenza dell'RLS nelle attività di valutazione dello stress dalla sua effettiva partecipazione attiva e informata. Esso dovrebbe "rappresentare" l'opinione e il punto di vista dei lavoratori e a questo scopo, come documentato in letteratura (Hall et al., 2016, Ollé-Espluga et al., 2015), è determinante il numero e tipo di scambi informativi avuti con i lavoratori e come l'RLS utilizza le informazioni acquisite (ossia, come interpreta il proprio ruolo).

In conclusione, la presente indagine mostra una buona situazione generale dei servizi educativi per la prima infanzia nella Regione Emilia-Romagna, ma anche la presenza di situazioni meno positive in circa il 18% degli operatori.

La qualità della prevenzione dello stress in atto in molte strutture non sembra garantire una riduzione delle condizioni stressanti e degli stati di stress presenti, che, come indicato dalla letteratura, costituiscono uno degli antecedenti delle aggressioni e violenze nei luoghi di lavoro.

Motivare i datori di lavoro verso la prevenzione dello stress, sviluppare le competenze interne necessarie e coinvolgere i lavoratori in modo diffuso e reale può contribuire a limitare questo rischio, facilitando, inoltre, un miglioramento continuo dell'ambiente di lavoro, del benessere, e del servizio erogato all'utenza.

## INTRODUZIONE

### **Il problema delle aggressioni e violenze nei luoghi di lavoro**

Negli ultimi anni e in modo, purtroppo, continuato, sono stati riportati dalle cronache casi di aggressioni e violenze messe in atto da personale dei servizi educativi per la prima infanzia ai danni dei bambini che frequentavano le strutture. Fatti analoghi sono stati registrati nelle strutture socio assistenziali per anziani. Questi episodi di aggressioni e violenze colpiscono in modo particolare in quanto sono messi in atto nei confronti di esseri umani particolarmente fragili e che hanno scarse o inesistenti possibilità di difendersi.

Aggressioni e violenze rientrano nella categoria più generale delle condotte devianti sui luoghi di lavoro, che sono tutt'altro che rare, tanto da rappresentare una delle più rilevanti criticità che stanno emergendo nelle organizzazioni di tutto il mondo (Chappell e Di Martino, 2006).

A fronte dei diversi termini che possono essere utilizzati per riferirsi a questo genere di condotte, uno dei più sviluppati da un punto di vista teorico è il concetto di "condotte lavorative controproduktive" (*counterproductive work behaviour*), con cui si fa riferimento a quelle condotte volontarie che violano importanti norme organizzative e sociali e che danneggiano le organizzazioni e le persone che, a vario titolo, vi hanno a che fare, come colleghi, superiori, utenti e clienti (Spector e Fox, 2005; Fida et al., 2014).

Diversi modelli teorici si sono proposti di comprendere le cause di tali condotte, escludendo che esse siano riconducibili esclusivamente a variabili di tipo individuale.

Uno dei modelli più noti, corroborato da numerose prove empiriche, è lo *stressor – emotion model* di Spector e Fox (2005), che spiega le condotte controproduktive sulla base delle teorie sullo stress lavorativo e della ben nota ipotesi della frustrazione – aggressione di Dollard et al (1939). Secondo il modello, condizioni lavorative stressanti (come alti carichi di lavoro, conflittualità, ambiguità o conflitto di ruolo, ingiustizie, ecc.) costituiscono eventi organizzativi frustranti che producono nella persona emozioni negative quali rabbia e ostilità, che a loro volta favoriscono la messa in atto di condotte devianti. In altre parole, le condotte controproduktive sarebbero una risposta non adattiva allo *strain* sperimentato dalla persona e rappresenterebbero il tentativo di ridurre lo stato emotivo negativo derivante dalla frustrazione. In questo senso, si fa riferimento ai modelli di coping e di regolazione emotiva.

In modo per certi versi simile, il modello Generale di aggressività affettiva (*General Affective Aggression Model*, Anderson, 1997) spiega le condotte aggressive sulla base dell'azione congiunta di fattori situazionali (tra i quali rientrano condizioni stressanti, percezioni d'ingiustizia, frustrazioni) e di differenze individuali (quali affettività negativa, basso auto-monitoraggio della condotta, bassa autostima). Questi fattori influenzano lo stato emotivo, cognitivo e di attivazione fisiologica della persona, andando a costituire degli "stati interni critici" che giocano un ruolo chiave nelle dinamiche di aggressione (Neuman e Baron, 2005).

### **L'attività di gestione dello stress lavorativo come strategia preventiva**

La letteratura scientifica e i modelli teorici visti sopra giustificano l'attività di valutazione e prevenzione dello stress lavorativo come utile strategia per evitare la messa in atto di aggressioni e violenze nei luoghi di lavoro. Essa, infatti, può rimuovere uno degli antecedenti principali, ossia gli stressors sul lavoro.

L'adozione di una strategia preventiva in questi termini è tanto più rilevante se si considera che le aggressioni e violenze rappresentano i casi più evidenti ed estremi delle condotte controproduktive. Inibire tali comportamenti senza eliminarne la causa potrebbe dar luogo a condotte meno evidenti, ma comunque negative per la struttura e, soprattutto, l'utenza (come scarsa attenzione al bambino/ all'anziano, scarsa igiene, scarse attività di cura, scarsa qualità educativa, ecc.). Sembra evidente come queste condotte possono avere esiti altrettanto negativi sugli utenti dei servizi, se non da un punto di fisico, almeno per quanto riguarda la sfera psicologica ed emotiva.

Inoltre, è oggi ampiamente riconosciuto che la corretta attività di valutazione e prevenzione dello stress può assumere la connotazione di sviluppo del benessere e della prestazione nei luoghi di lavoro, costituendo, quindi, non solo un'attività preventiva volta ad evitare conseguenze negative, ma atta, anche, ad ottenere importanti esiti positivi in termini di benessere, soddisfazione e migliori prestazioni, traducibili in una migliore qualità del servizio rivolto agli utenti.

Ciò può giustificare l'adozione delle attività di valutazione e prevenzione dello stress lavorativo come strategia per prevenire l'insorgenza di condotte di aggressione e violenze sui luoghi di lavoro.

Tali attività sono già obbligatorie nelle organizzazioni a seguito del Decreto Legislativo 81/08 sulla sicurezza sul lavoro, tuttavia è oggi ampiamente riconosciuto che alcuni elementi critici relativi al contenuto e al processo possono impattare fortemente la corretta implementazione delle attività, determinandone gli esiti (Di Tecco et al., 2015; Mellor et al., 2011). È necessario, quindi, adottare un rigoroso processo che tenga conto di questi elementi, affinché quella che potrebbe essere un'opportunità di miglioramento e sviluppo delle organizzazioni e del lavoro non si tramuti in un inutile (e costoso) esercizio di "applicazione della normativa".

# 1 - COME PREVENIRE LO STRESS LAVORATIVO

## 1.1 Lo stress lavorativo e la portata del problema

Tra i rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori negli ultimi due decenni è notevolmente aumentata l'attenzione per quelli derivanti da come il lavoro è organizzato, gestito e comunicato. Tali rischi sono denominati *rischi psicosociali* (p.e. inadeguata quantità e qualità delle richieste lavorative, scarsa possibilità di controllo sulle richieste poste dal lavoro, mancanza di supporto da parte di colleghi e superiori, richieste contrastanti e/o scarsa chiarezza del proprio ruolo lavorativo, ecc.) e possono causare *stress lavoro correlato, burnout e comportamenti violenti e inaccettabili sul luogo di lavoro verso colleghi o utenti*.

L'aumentata attenzione per i rischi psicosociali è dovuta agli alti livelli di diffusione dello stress lavorativo tra i lavoratori. Ad esempio, le "European Working Conditions survey" condotte da Eurofound negli anni 2005 e 2010 hanno mostrato che un lavoratore europeo su quattro considera la propria salute a rischio a causa dello stress lavorativo (Eurofound, 2007, 2012).

Ancor più, l'attenzione verso i rischi psicosociali e lo stress lavorativo è giustificata dalle severe conseguenze che quest'ultimo può comportare per i lavoratori, le organizzazioni e la Società stessa.

Per quanto riguarda i lavoratori risultati di ricerca hanno mostrato l'associazione esistente, ad esempio, tra condizioni lavorative stressanti e fattori di rischio cardiovascolari, quali la sindrome metabolica, il diabete di tipo 2, l'ipertensione, l'obesità e comportamenti dannosi per la salute (consumo di tabacco, alcool, ecc.). Come riportano Leka et al. (2015), si è stimato che chi soffre di stress lavorativo ha il 50% di probabilità in più di andare incontro ad eventi cardiovascolari (soprattutto coronarici) fatali e non rispetto a chi non è soggetto a stress. A livello psicologico lo stress lavorativo può determinare nel lavoratore ansia, depressione, rabbia e, più in generale, compromettere il suo benessere mentale (Eurofound e EU-OSHA, 2014). Leka et al. (2015), prendendo in considerazione una dozzina di studi prospettici in questo ambito evidenziano una probabilità maggiore compresa tra 1.2 e 4.6 di soffrire di depressione a carico dei lavoratori soggetti a stress.

Le conseguenze negative dello stress non sono solo a carico del lavoratore, ma altrettanto severe per le organizzazioni e la società in genere. Diversi studi, infatti, hanno mostrato che lo stress lavorativo comporta anche maggiore assenteismo, intenzione di turnover, insoddisfazione lavorativa e minore produttività (Eurofound e EU-OSHA, 2014).

Secondo alcune stime tali effetti negativi, nel loro complesso, si concretizzano col fatto che tra tutte le giornate lavorative perse in Europa, circa il 50%-60% ha in qualche modo a che fare con lo stress lavorativo (EU-OSHA, 2000). Il costo dello stress lavorativo, a carico delle organizzazioni e della società, è stato stimato nel 2002 dalla Commissione Europea essere tra il 3% e il 4% del PIL, per un ammontare annuo di 265 miliardi di euro (Levi, 2002).

## 1.2 Dalla teoria alla necessità di intervenire; come?

Data l'ampia diffusione dello stress lavorativo e le evidenze sui suoi costi, dai primi anni del nuovo millennio è cresciuto in modo esponenziale l'interesse verso gli interventi per la riduzione dello stress lavorativo e, ancor più, verso le pratiche efficaci per prevenirlo.

Infatti, si riscontrò che a fronte dei sempre più raffinati modelli teorici sviluppati nei decenni precedenti (si veda, ad esempio, Fraccaroli e Balducci, 2011 per una dettagliata descrizione dei modelli prevalenti) la pratica era rimasta molto indietro, creando un largo gap tra teoria e intervento (Kompier et al., 2000).

Allo stesso tempo, alcune rassegne sugli interventi organizzativi per la riduzione dello stress mostrarono risultati contrastanti rispetto alla loro efficacia, portando alcuni a criticare la visione semplicistica e ottimistica esistente su tali interventi e a suggerire la necessità di approfondire le conoscenze sui fattori che rendono efficaci gli interventi organizzativi (Briner e Reynolds, 1999).

Sia Briner e Reynolds (1999) che Cox, Griffiths e Rial-Gonzales (2000) hanno evidenziato i limiti di applicare ai rischi psicosociali (assimilandoli a quelli più tradizionali) l'approccio europeo della valutazione dei rischi e il ciclo di controllo. Infatti, i rischi psicosociali hanno la peculiarità di: a) essere fattori che possono assumere connotazioni positive contribuendo alla salute e prestazione lavorativa (p.e. le richieste lavorative non vanno eliminate, ma ottimizzate); b) presentare problemi nella misurazione esatta dell'ambiente di lavoro, derivanti anche dalla dimensione individuale del concetto stesso di stress (p.e. l'autonomia può essere un fattore positivo per alcuni, ma poco desiderabile per altri); c) presentare difficoltà nello stabilire la relazione tra entità del pericolo e danno per la persona (anche per effetto della variabilità individuale di cui sopra).

Come conseguenza, l'ambito della prevenzione e gestione dei rischi psicosociali è stato fondamentalmente rivisto nella letteratura scientifica più recente e nelle pratiche d'intervento e vi è consenso su alcuni punti fondamentali, che guidano oggi gli interventi organizzativi.

In primo luogo, si è riconosciuto che il contenuto dell'intervento (p.e. modifica nei livelli di controllo sul lavoro) va distinto dal modo attraverso cui l'intervento viene implementato (LaMontagne et al., 2007) e l'effettiva adesione rispetto a quanto previsto. In pratica, il fallimento d'interventi organizzativi spesso deriverebbe non tanto dal contenuto dell'intervento, quanto dall'incompleta o non corretta implementazione delle attività previste (Biron, Gattrell e Cooper, 2010). In secondo luogo e in conseguenza di quanto detto sopra, è necessario considerare il *contesto* e *processo* dell'intervento stesso (Nielsen e Randall, 2013). Il primo fa riferimento a fattori presenti nell'organizzazione (p.e. altri cambiamenti in atto, cultura organizzativa) o sul lavoro (p.e. attività di programmi contrastanti con quello previsto, priorità diverse, ecc.) che possono facilitare o ostacolare la messa in atto dell'intervento (Nielsen e Randall, 2013; Havermans et al., 2016).

Il secondo fa riferimento all'insieme delle percezioni e azioni individuali, di gruppo e dirigenziali connesse con la messa in atto dell'intervento e che ne possono influenzare il risultato finale (Nytrø, Saksvik, Mikkelsen, Bohle, & Quinlan, 2000). Si pensi, per esempio, a un supervisore che, non conoscendo i motivi dell'intervento, non condivide una maggiore autonomia dei lavoratori e, quindi, ne ostacola l'implementazione. Oppure, a lavoratori che, non comprendendone appieno i motivi, non condividono l'introduzione di una nuova tecnologia e ne boicottano l'uso.

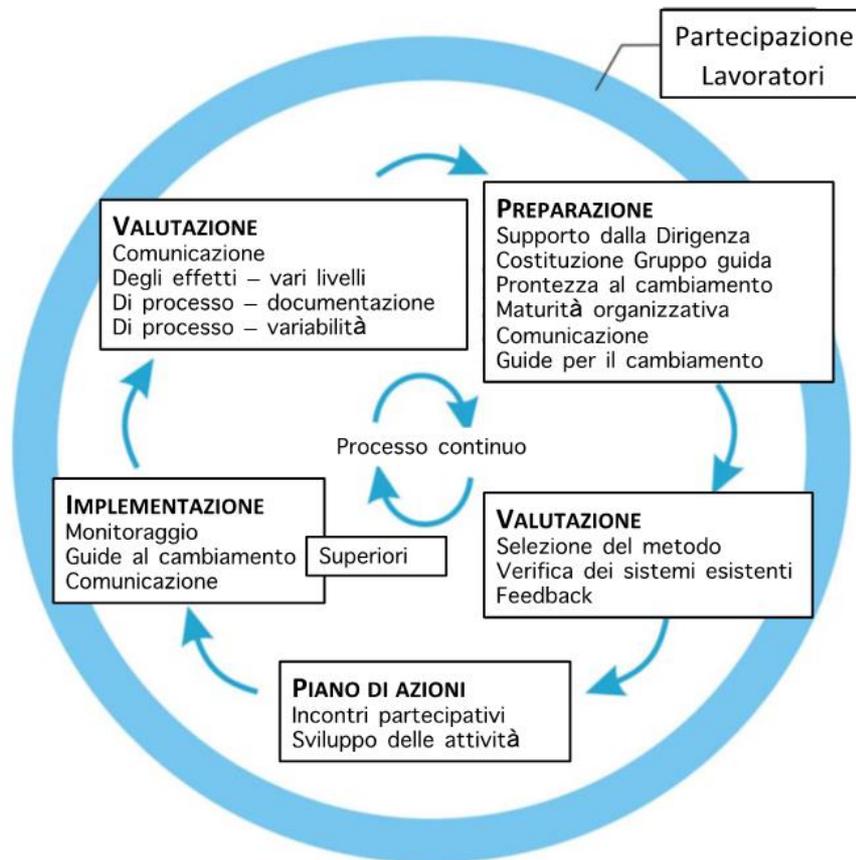
In sintesi, questi aspetti brevemente accennati hanno reso sempre più evidente che la gestione dei rischi psicosociali non è attuabile con la mera valutazione del rischio (e.g. misurazione con questionario o check list) e messa in atto di interventi di riduzione preconfezionati e/o avulsi dal contesto specifico. Al contrario, la complessità del tipo di rischio, la sua origine (conseguenza di come il lavoro è organizzato, gestito e comunicato) e il complesso contesto sociale da cui deriva e in cui è inserito (organizzativo e lavorativo) fa sì che *“questi interventi hanno una maggiore possibilità di ottenere un impatto significativo se seguono un processo di intervento strutturato e di tipo largamente partecipativo”* (Nielsen et al., 2010, p. 235). In altre parole, non è solo importante il cosa viene fatto, ma anche (e, forse, soprattutto) il come viene fatto, quando e in quale contesto.

### **1.3 Le fasi tipiche della gestione dei rischi psicosociali**

Sulla base delle considerazioni sopra riportate sono stati sviluppati diversi modelli strutturati per la prevenzione dello stress lavorativo e per la sua riduzione.

Nielsen et al. (2010) hanno analizzato gli approcci più evoluti sviluppati nel contesto europeo constatando che essi presentano cinque fasi tipiche, ognuna con alcuni elementi critici al suo interno. Inoltre, gli autori hanno confrontato le fasi tipiche e gli elementi critici con la letteratura scientifica esistente, concludendo che c'è una solida base empirica a sostegno del modello di sintesi che si viene a delineare. Tale modello, comprendente le fasi e gli elementi critici, è rappresentato nella Figura 1.

**Figura 1: Fasi tipiche ed elementi critici della prevenzione dello stress lavorativo e degli interventi organizzativi (adattato da Nielsen et al. 2010).**



Come si può notare nella figura 1, ci sono due elementi chiave che, innanzitutto, caratterizzano gli approcci europei considerati e sono fondamentali per la buona riuscita della prevenzione dello stress.

Il primo elemento è la **partecipazione dei lavoratori**. È ormai largamente riconosciuto che il coinvolgimento e la partecipazione dei lavoratori rappresenta un principio guida da cui non si può prescindere. Questo almeno per i seguenti motivi:

- la natura soggettiva dello stress lavorativo;
- la conoscenza unica che i lavoratori hanno di come il lavoro si svolge nella realtà (che può discostarsi in modo anche sostanziale da come il lavoro è progettato o previsto) e, quindi, delle difficoltà esistenti;
- il fatto che, grazie alla loro conoscenza specifica del lavoro, i lavoratori possono ottimizzare la compatibilità tra i contenuti dell'intervento stesso e il contesto lavorativo ed organizzativo, aumentando la sostenibilità dell'intervento nel lungo termine;
- il fatto che la partecipazione dei lavoratori aumenta la loro esposizione ai contenuti dell'intervento, rendendolo più efficace;
- il fatto che lo sviluppo della partecipazione dei lavoratori è un intervento esso stesso, con esiti positivi in termini di aumentata consapevolezza rispetto al proprio lavoro e maggiori sentimenti di self-efficacy, padronanza sul lavoro, ecc., che sostengono il benessere e la prestazione lavorativa.

Questi, pur essendo solo alcuni esempi, mettono in evidenza come la partecipazione dei lavoratori sia un aspetto necessario in tutte le fasi, dalla preparazione dell'indagine, alla valutazione dei

rischi, all'identificazione delle soluzioni, alla loro messa in atto, fino alla sostenibilità nel medio-lungo termine. È fondamentale, quindi, sviluppare la partecipazione dei lavoratori sin dall'inizio e predisporre azioni efficaci per mantenerla lungo tutto l'arco del processo.

Il secondo elemento chiave risiede nell'opportunità di considerare l'intero processo come un *processo di miglioramento continuo*, piuttosto che un insieme di attività che hanno un chiaro inizio e una fine. Infatti, la gestione dei rischi psicosociali è un'attività che permette di ridurre le conseguenze negative dello stress e i notevoli costi a esso associati visti sopra. Allo stesso tempo, come detto, i *rischi* psicosociali sono anche *fattori* psicosociali e riguardano l'organizzazione, gestione e comunicazione del lavoro. Rappresentano, quindi, l'essenza stessa delle organizzazioni lavorative e ogni datore di lavoro o imprenditore dovrebbe avere un interesse a un miglioramento di questi aspetti (Leka et al., 2015). La prevenzione dello stress, quindi, rappresenta per i datori di lavoro un'occasione non solo per ridurre lo stress dei lavoratori e i conseguenti costi a carico dell'organizzazione, ma anche per migliorare l'organizzazione del lavoro e raggiungere esiti sempre più elevati in termini di benessere organizzativo, produttività e competitività. Per questi motivi, la messa in atto di un processo di miglioramento continuo dell'organizzazione del lavoro può diventare un'attività continuativa per l'organizzazione, da inserire nel sistema delle pratiche strategiche organizzative (Nielsen, Taris e Cox, 2010).

La prima fase identificata dal modello è la **Fase di preparazione**. Essa comprende tutte quelle attività necessarie per creare le condizioni affinché l'intervento possa essere efficace. Si può affermare che se queste attività non sono correttamente implementate si avranno ripercussioni negative sulle fasi successive, rendendo necessaria una riconsiderazione di tali elementi. Il primo elemento critico, come detto sopra, è la creazione di un coinvolgimento reale e di una partecipazione attiva dei lavoratori. A questo fine è essenziale, almeno, informare i lavoratori sull'attività di prevenzione dello stress che si vuole mettere in atto (obiettivi, metodo usato, cosa si richiede loro, se e come saranno coinvolti, ecc.) e mantenerli aggiornati durante tutto il processo. Inoltre, essi dovrebbero poter partecipare alla pianificazione e attuazione del piano di prevenzione, in modo da poter contribuire attraverso le conoscenze specifiche che hanno del contesto e contenuto del lavoro. Tali conoscenze, come detto, non sono sostituibili in altro modo.

Un aspetto ugualmente importante è il *coinvolgimento convinto della dirigenza*. Esso è spesso ignorato ma può avere forti ripercussioni sulle fasi successive, per esempio: nel rendere disponibili le risorse necessarie (ad esempio durante la valutazione, o nell'implementazione degli interventi), nel supportare le attività (rendendo evidente che la dirigenza sostiene l'intervento e, quindi, incentiva l'impegno di chi vi è coinvolto), integrando le soluzioni adottate a livello organizzativo e favorendo la sostenibilità nel medio-lungo termine. In altri termini, la dirigenza agisce da modello di ruolo per gli altri attori coinvolti (motivando o disincentivando l'impegno), garantisce le risorse e la continuità delle attività e l'integrazione nelle pratiche organizzative.

Un secondo elemento critico, questo generalmente più riconosciuto, è la *creazione di un gruppo guida* che rappresenti i vari interessi presenti nel contesto lavorativo e che sia garante dell'approccio metodologico utilizzato, della sua messa in atto, della comunicazione rispetto alle attività in corso. Ovviamente, il gruppo guida non dovrebbe avere solo un ruolo formale, ma assolvere in modo puntuale (sulla base di conoscenze e competenze adeguate) a quanto previsto per il suo ruolo.

Un ulteriore elemento critico da considerare nella fase di preparazione è la *prontezza al cambiamento*, sia dei lavoratori che dell'organizzazione stessa. In entrambi i casi si tratta di identificare e risolvere tutti quegli aspetti che possono costituire resistenze verso cambiamenti eventualmente necessari. A questo proposito è stato riscontrato un paradosso per il quale le organizzazioni con peggiori condizioni lavorative e maggiore stress sono anche quelle dove è più difficile intervenire a causa di mancanza di conoscenze ed esperienze relative ai cambiamenti organizzativi. In questo senso, si parla di *maturità organizzativa* per indicare quanto l'organizzazione ha esperienza con questo genere di interventi e, quindi, quanto è pronta a mettere in atto cambiamenti. Pare utile, qui, ricollegarsi a quanto detto sopra sul processo di miglioramento continuo e sulla creazione delle basi affinché gli interventi possano avere efficacia.

Altro elemento critico da considerare e gestire sin dalla fase di preparazione è la definizione di una appropriata *strategia comunicativa* a sostegno delle attività (riguardante, per esempio, le attività previste, le modalità di svolgimento, la restituzione dei risultati, ecc.). Anche in questo caso, non si tratta solo di definire formalmente una strategia comunicativa, ma di assicurarsi anche che essa sia funzionale ed efficace rispetto agli obiettivi.

Infine, viene sottolineato il ruolo positivo che può essere giocato da *guide per il cambiamento*, ossia da consulenti esterni che gestiscono e facilitano il processo sulla base delle competenze possedute.

Una volta create queste condizioni si può passare alla **Fase della valutazione**, che consiste nella misurazione dei rischi psicosociali e dei livelli di salute e benessere dei lavoratori. Il primo elemento critico di questa fase è la *selezione del metodo*, che solitamente consiste in misure quantitative attraverso questionari validati, ma che può anche attuarsi attraverso misure alternative (interviste, focus group, ecc.) soprattutto in caso di piccoli gruppi di lavoratori. A questo elemento può essere utile accompagnare una *ricognizione dei sistemi di attività* già presenti nell'organizzazione rispetto alla salute e sicurezza, nonché della loro efficacia o malfunzionamenti. Se ben funzionanti, essi possono essere usati a sostegno e modello delle attività in corso, altrimenti possono essere rivisti per aumentarne l'efficacia. Essi possono essere considerati un indicatore della prontezza al cambiamento e della maturità organizzativa viste nella fase precedente. L'ultimo elemento critico è rappresentato dalla *restituzione dei risultati* (feedback) ai lavoratori, che influisce positivamente sulla possibilità di definire un piano di azioni e dipende dalla pianificazione delle attività e dalle modalità comunicative stabilite nella fase preparatoria. La restituzione dei risultati è considerata un passo fondamentale nei metodi partecipativi e la mancanza di questa fase può portare a future resistenze dei lavoratori rispetto alla partecipazione in altre attività (perché partecipare, se poi non conosco neanche i risultati?).

Una volta compiuta la valutazione e restituiti i risultati, si passa alla **Fase di definizione di un piano di azioni**. Ciò dovrebbe essere fatto utilizzando la conoscenza specifica che i lavoratori hanno del proprio lavoro e, quindi, attraverso *incontri partecipativi* che permettano un loro ruolo attivo (workshop, focus group, circoli della qualità, ecc.). Il piano di azioni che ne consegue dovrebbe contenere le modalità di *sviluppo delle attività* previste, focalizzandosi su un numero limitato di iniziative (possibilmente interventi organizzativi, maggiormente preventivi) e assegnando delle priorità. Nel piano di azioni andrebbero definiti almeno il problema e l'ambito d'intervento, le attività previste, i modi, i risultati attesi, i tempi, i responsabili.

La successiva **Fase di implementazione** richiede di *monitorare* costantemente l'andamento degli interventi al fine di verificare possibili discostamenti rispetto al piano di azioni e porre rimedi se necessario. In questa fase è essenziale il ruolo dei superiori (middle management) in quanto, per loro natura, rappresentano le *guide al cambiamento* a livello locale e possono facilitare o ostacolare l'intervento. In questo senso è fondamentale il loro coinvolgimento sulle attività di prevenzione, possibilmente sin dalla fase di preparazione del processo. Infine, la *comunicazione* è particolarmente rilevante in questa fase al fine di rendere più consapevoli i lavoratori di quello che si sta facendo e del progresso nelle attività specificate nel piano di azioni.

Nell'ultima **Fase di valutazione** sono valutati gli esiti raggiunti in termini di *effetti*. Questi sono descrivibili in un insieme di variabili raggiungibili in tempi successivi e che vanno, in ordine crescente, dal cambiamento degli atteggiamenti e valori dei lavoratori, alla modifica delle procedure, allo sviluppo dei fattori psicosociali, al miglioramento della salute dei lavoratori, fino alla modifica delle procedure organizzative sulla salute e sicurezza. Allo stesso tempo, è necessario valutare il processo messo in atto, sia in termini di documentazione prodotta, sia di variabilità dei risultati ottenuti rispetto a quanto previsto. La valutazione di processo, quindi, è necessaria per comprendere il come e perché l'intervento ha raggiunto (o non ha raggiunto) gli esiti attesi, identificando e descrivendo l'impatto sugli esiti di tre categorie di fattori: a) i modelli mentali e le condotte degli attori, b) il contesto organizzativo (generale) e dell'intervento (discreto), c) la progettazione e sviluppo dell'intervento nelle fasi previste. Se effettuata in corso d'opera (e non solo al termine del processo) essa permette di apportare correzioni alle azioni e interventi in corso. Inoltre, è utile per ridefinire i futuri interventi sulla base delle evidenze raccolte e disponibili.

In breve, è possibile notare come il raggiungimento di quanto previsto in ogni fase è necessario per l'attuazione della fase successiva e, in questo senso, si parla di approccio strutturato, piuttosto che di semplice misurazione – riduzione del rischio. In particolare, si può notare come la fase di preparazione sia quella più impegnativa ed onerosa al fine di creare le condizioni per la corretta valutazione e riduzione del rischio. Allo stesso tempo, una volta create queste condizioni (supporto della dirigenza, gruppo guida efficace, prontezza al cambiamento, maturità organizzativa, comunicazione efficace) esse diventano un patrimonio dell'organizzazione e possono portare in modo sempre più snello ed economico a ulteriori miglioramenti dell'organizzazione del lavoro e dell'ambiente di lavoro. In questo senso, è suggerita l'adozione di un processo di miglioramento continuo, che non disperda tale patrimonio una volta acquisito, ma che lo strutturi in pratiche che contribuiscono da una crescente maturità organizzativa.

#### **1.4 Che cosa rende efficace la gestione dei rischi psicosociali? Fattori facilitanti e ostacolanti**

Gli elementi critici identificati da Nielsen et al. (2010) non esauriscono le variabili rilevanti per una corretta implementazione degli interventi organizzativi per la prevenzione dello stress.

Recentemente Havermans e colleghi (2016) hanno identificato almeno 44 studi pubblicati a tale proposito ed evidenziato una notevole eterogeneità nei fattori di processo considerati (ne hanno identificati 47) e nei metodi utilizzati (quantitativi e qualitativi).

Allo stesso tempo, però, la letteratura esistente ha identificato un insieme di fattori che sono particolarmente importanti nel facilitare o ostacolare gli interventi e che sembrano propedeutici rispetto agli altri.

In particolare, due studi hanno indagato empiricamente i fattori facilitanti e ostacolanti l'implementazione del metodo "Management Standard" in Inghilterra (Mellor et al., 2011) e del suo derivato Metodo INAIL in Italia (Di Tecco et al., 2015). Lo studio inglese ha trovato essere particolarmente critici: a) il contesto organizzativo (che costituisce un ostacolo se sono presenti ristrutturazioni, cambiamenti organizzativi continui, sostituzioni nel management, ecc.), b) il ruolo giocato dal datore di lavoro (facilitante se fornisce le risorse, un chiaro e visibile supporto e non considera lo stress come un fenomeno inevitabile), c) il ruolo del line management (che deve essere competente sul tema e di supporto rispetto alle attività), d) la partecipazione e il coinvolgimento dei lavoratori, e) la comunicazione (regolare ed efficace), f) la presenza di un gruppo guida attivo e competente. Si può notare come molte di queste voci abbiano a che fare con la fase preliminare, o sono sviluppate in questa fase.

Ciò è coerente con i risultati dello studio italiano, che hanno evidenziato come importante fattore facilitante l'implementazione di una fase preliminare. Altri fattori critici identificati dallo studio sono la partecipazione e il coinvolgimento dei lavoratori e la disponibilità di competenze sul tema interne all'organizzazione, o il ricorso a esperti esterni. È interessante notare, poi, che gli autori hanno messo in relazione questi fattori di processo con gli esiti della valutazione, trovando livelli di rischio sistematicamente più bassi in conseguenza di una non ottimale implementazione del metodo.

In sintesi, questi due studi evidenziano in modo empirico il ruolo fondamentale della fase preparatoria e del coinvolgimento degli attori coinvolti (principalmente datore di lavoro e lavoratori). Ciò è coerente con la crescente letteratura che sta analizzando queste due figure e il come esse impattano in modo determinante il processo di valutazione e prevenzione dello stress (Kompier et al., 2000. Nielsen, 2013, Havermans et al., 2016).

## 2 - OBIETTIVI E QUADRO TEORICO DELL'INDAGINE

Sulla base delle indicazioni della letteratura esposte nel capitolo precedente, si è definito il quadro teorico dell'indagine sulla valutazione e gestione del rischio stress lavoro correlato nei Servizi educativi per la prima infanzia.

### 2.1 Obiettivi dell'indagine

L'indagine, in linea con il "Progetto regionale promozione del benessere organizzativo", fase 1, si è posta l'obiettivo di prevenire episodi di violenze e aggressioni nei servizi educativi per la prima infanzia riducendo una delle sue principali cause, ossia la presenza di stati di stress derivanti dall'attività lavorativa. Nello specifico ci si è proposti di:

1. Conoscere come i Servizi educativi per la prima infanzia stanno operando in termini di prevenzione dello stress lavorativo.
2. Conoscere quali risultati si stanno producendo negli operatori in termini di caratteristiche degli ambienti di lavoro, stress/benessere e partecipazione alla prevenzione dello stress.
3. Fornire indicazioni utili per il miglioramento degli approcci, adottando una visione e pratica maggiormente preventiva che consenta di prevenire efficacemente l'insorgenza di stress correlato al lavoro e di sviluppare il benessere lavorativo.

### 2.2. Quadro teorico dell'indagine

Per conseguire i fini dell'indagine si sono integrati due approcci teorici presenti in letteratura e sono stati utilizzati diversi strumenti di misura.

*Il primo approccio* utilizzato si fonda sulla letteratura disponibile rispetto alla relazione tra ambiente di lavoro e stress. L'interesse è volto alla comprensione di come si configurano attualmente le strutture educative per la prima infanzia in termini di fattori ambientali fisici e psicosociali, in termini di stress/benessere degli operatori che vi lavorano e che relazione si riscontra tra queste due categorie di variabili. Inoltre, viene considerata la partecipazione alla prevenzione stress lavoro correlato richiesta agli operatori delle strutture.

Questo approccio, che essenzialmente si concretizza attraverso il coinvolgimento degli operatori e la compilazione di un questionario strutturato, contribuisce al secondo obiettivo sopra descritto, permettendo di descrivere la situazione attuale delle strutture coinvolte nell'indagine in termini di ambienti di lavoro, livelli di benessere e partecipazione degli operatori. Allo stesso tempo, le variabili sopra descritte sono considerate come esiti dell'attività di prevenzione e gestione del rischio stress messa in atto nelle singole strutture.

*Il secondo approccio*, quindi, si fonda sulla letteratura disponibile rispetto alle buone prassi per la prevenzione dello stress (ossia la messa in atto di un processo strutturato e partecipativo) e intende contribuire al primo obiettivo dell'indagine fornendo una descrizione di come i servizi educativi per la prima infanzia stanno operando. A questo fine si sono considerate due prospettive. La prima è finalizzata a raccogliere dati oggettivi rispetto a come la prevenzione stress è stata messa in atto nella struttura e a questo fine si utilizza una lista di controllo. La seconda è finalizzata a comprendere le percezioni e motivazioni dei datori di lavoro, i quali, come visto sopra, possono avere un impatto rilevante sulla prevenzione dello stress. A questo fine si utilizza un questionario strutturato messo a punto per questa indagine.

*L'integrazione di questi due approcci* permette di raggiungere il terzo obiettivo (indicazioni per il miglioramento della prevenzione). Infatti, come sostenuto da Nielsen e Abildgaard (2013), la valutazione di processo (secondo approccio) può contribuire a spiegare e chiarire come e perché si manifestano determinati esiti (primo approccio). Tali spiegazioni forniscono la base per i suggerimenti su come migliorare la prevenzione dello stress nelle strutture.

Nei paragrafi seguenti i due approcci sono descritti in modo dettagliato rispetto alle variabili considerate.

### 2.2.1 Ambiente di lavoro, lo stress/ benessere e partecipazione degli operatori

L'ambiente di lavoro è stato distinto in caratteristiche psicosociali e caratteristiche fisiche.

Per l'ambiente di lavoro psicosociale si è scelto di utilizzare il modello *Effort-Reward Imbalance* di Siegrist (1996). Tale modello, infatti, è uno dei più utilizzati nel settore educativo infantile poiché permette di mettere in relazione le diverse richieste che un educatore deve affrontare (sforzo fisico, relazione con i genitori, contatto con i bambini, ecc.) con le ricompense che caratterizzano questa particolare professione (Curbow et al, 2000).

In estrema sintesi, il modello ha come base il concetto di reciprocità sociale esistente tra lavoratore e organizzazione. In questo scambio da un lato sono considerati gli sforzi (*effort*) dell'operatore in termini di obblighi e compiti da ottemperare. Dall'altro si considerano le ricompense (*reward*) che l'operatore ricava dal lavoro e che possono essere sia di tipo immateriale (la stima) che materiale (guadagno, opportunità di carriera, sicurezza del lavoro).

Secondo il modello, un'asimmetria (*Imbalance*) tra i due termini del rapporto può determinare nell'individuo emozioni negative ricorrenti e risposte di stress, con effetti negativi per la salute ed il lavoro. Il modello ha ricevuto notevoli conferme empiriche, tra le quali l'associazione tra sbilanciamento sforzo – ricompense e riduzione della funzione immunitaria (Eddy et al., 2016 per una rassegna), alterazione di biomarcatori connessi alla risposta di stress (Siegrist e Li, 2017 per una rassegna), aumenti nell'intensità e durata del carico allostatico (Coronado et al., 2018), indici negativi rispetto alla salute cardiovascolare (Eddy et al., 2017).

Inoltre, diverse ricerche hanno confermato la rilevanza del modello per gli insegnanti della scuola dell'infanzia, mostrando sia la diffusione della percezione di sbilanciamento sforzo – ricompense in questa categoria di lavoratori (Shreyer e Krause, 2016; Wagner et al., 2013), sia gli esiti negativi che ne conseguono. Ad esempio, una percezione di *imbalance* è stata messa in relazione ad un ridotto coinvolgimento con l'organizzazione (Shreyer e Krause, 2016) e ad un aumento dei livelli di cortisolo nei capelli degli educatori (Qi et al., 2014), che rappresenta un bio-indicatore dello stress cronico.

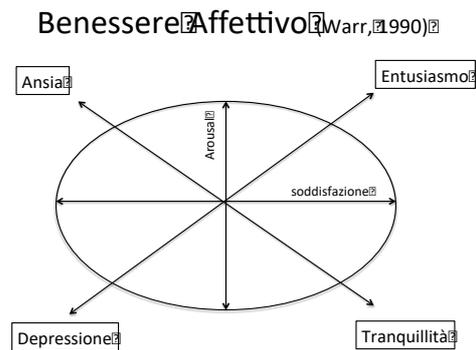
L'ambiente di lavoro fisico è un altro importante potenziale *stressor* nel settore educativo infantile, specialmente quando è ritenuto inadeguato e potenzialmente pericoloso (Converso et al. 2015; Camerino, 2011). In questa indagine saranno considerate le seguenti caratteristiche dell'ambiente fisico di lavoro, che si ritiene possano impattare le richieste lavorative poste agli operatori: l'adeguatezza degli spazi per lo svolgimento delle attività (individuali, di gruppo, pasti, riposo), le caratteristiche dell'ambiente interno (pulizia, microclima, illuminazione, servizi per il personale), la presenza di arredi o giochi potenzialmente pericolosi (a causa di smussi, angoli, ecc.), le caratteristiche dell'ambiente esterno (ampiezza, morfologia, protezione).

Il livello di stress/ benessere degli operatori è stato indagato attraverso due modalità: la percezione di stress, misurata attraverso un item singolo appositamente sviluppato per l'indagine, e il benessere affettivo correlato al lavoro, per il quale si è adottato il modello di Warr (1990). Tale modello prevede che i livelli di benessere possano essere descritti sulla base di due dimensioni. Una indica il livello di soddisfazione, l'altra il livello di attivazione fisiologica (arousal).

In base alle due dimensioni è possibile identificare quattro stati di benessere che descrivono la persona (si veda la figura sottostante).

Quando abbiamo bassa soddisfazione (la parte sinistra della figura), possiamo identificare uno stato di depressione se l'attivazione fisiologica è bassa, oppure condizioni di ansia nel caso opposto (alto arousal). Allo stesso modo, quando abbiamo alta soddisfazione, possiamo identificare uno stato di tranquillità se l'attivazione fisiologica è bassa, oppure stati di entusiasmo nel caso opposto (alto arousal). Si vengono così a identificare quattro indicatori di benessere affettivo correlato al lavoro, collocabili come estremi di due assi del benessere, l'asse tranquillità – ansia e l'asse entusiasmo – depressione.

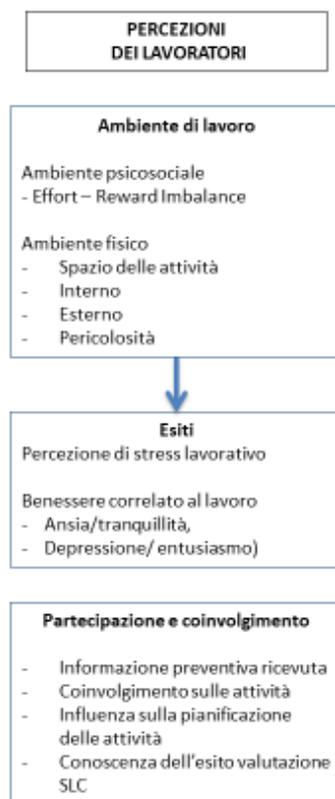
**Figura 2: Modello del Benessere affettivo correlato al lavoro di Warr (1990).**



Infine, la partecipazione degli operatori alle attività di prevenzione dello stress è stata indagata considerando alcuni indicatori tipici presenti in letteratura (Matthew set al. 2011, Randall et al. 2009, Sørensen e Holman, 2014) che si ritengono importanti affinché la prevenzione dello stress possa produrre risultati apprezzabili: la conoscenza dell'attività di prevenzione messa in piedi nella struttura, il coinvolgimento su tale attività, il poter contribuire alla sua pianificazione, la conoscenza degli esiti dell'attività. Tali indicatori, nel loro insieme, forniscono una stima del livello di partecipazione e coinvolgimento all'attività di prevenzione dello stress concesso all'interno della struttura.

I fattori descritti in questa sezione sono rappresentati graficamente nella figura sottostante.

**Figura 3: Fattori studiati attraverso la percezione dei lavoratori.**



## 2.2.2 Come le strutture stanno operando per la prevenzione dello stress

Questo approccio, come detto, si concretizza attraverso due diverse prospettive: una diretta all'indagine delle diverse azioni messe in atto nelle strutture, l'altra incentrata sulle percezioni e motivazioni dei datori di lavoro.

### *Le diverse azioni messe in atto nelle strutture*

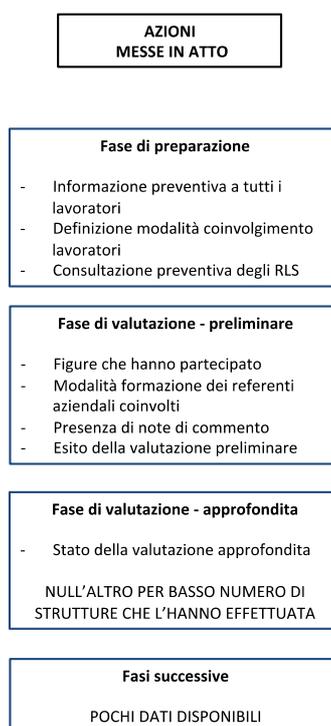
Diversi modelli teorici, tra cui quello di Nielsen et al. (2010) sopra descritto, identificano una serie di azioni che, nelle diverse fasi, sono necessarie affinché il processo di prevenzione dello stress sia correttamente implementato.

Per riferirsi a tali azioni si è utilizzata la lista di controllo della Regione Emilia-Romagna denominata "Verifica e controllo della metodologia di valutazione del rischio stress lavoro correlato". Compilata da personale delle AUSL durante la loro attività, essa permette di ricavare informazioni oggettive, ossia comprovate da documentazione interna alla struttura, su una serie di aree critiche relative alla prevenzione dello stress: a) informazioni generali sulla struttura e sulla valutazione dello stress, b) fase di preparazione alla valutazione del rischio stress lavoro correlato, c) valutazione preliminare, d) valutazione approfondita, e) misure atte a contenere il rischio SLC, d) verifica dell'efficacia. Come si può notare, la lista di controllo adotta la distinzione proposta da INAIL rispetto alla valutazione preliminare e approfondita, e, soprattutto, ripercorre in gran parte le fasi proposte dal modello di Nielsen et al. (2010) preso come riferimento per questa indagine.

A seguito dei risultati della lista di controllo si è constatato che solo poche strutture sono andate oltre le fasi di preparazione e valutazione (mettendo in atto, quindi, anche degli interventi). Ciò è coerente con i risultati ottenuti dal questionario per gli operatori, dove 407 di essi (67%) hanno dichiarato che nella loro struttura non sono stati messi in atto interventi, o perlomeno non ne hanno alcuna conoscenza.

Per questi motivi si è ritenuto necessario limitare l'indagine alle prime due fasi (preparazione e valutazione). Le variabili prese in considerazione, divise per fasi, sono visibili nella figura sottostante.

**Figura 4: Fattori studiati relativi alle azioni messe in atto dalle strutture.**



### *Le percezioni del datore di lavoro*

Un ultimo punto di riferimento è costituito dalle percezioni dei datori di lavoro, figura che molte ricerche evidenziano come particolarmente cruciale per la prevenzione dello stress e lo sviluppo del benessere (Mellor et al., 2011; Nielsen e Abildgaard, 2013). Infatti, a fronte della scarsa importanza che solitamente è attribuita a questa figura, il datore di lavoro è colui che da l'impulso iniziale a tutto il processo e, quindi, può influenzarlo attraverso le sue scelte e sulla base delle sue percezioni, credenze e condotte.

In particolare, la letteratura ha evidenziato il ruolo importante del motivo che guida il datore di lavoro a compiere la prevenzione dello stress (si veda per esempio Havermans et al., 2016; Schelvis et al., 2016). L'ente inglese HSE, ad esempio, ha suddiviso i possibili motivi in etico (salvaguardare la salute del lavoratore), normativo (adempiere agli obblighi di legge) e di convenienza gestionale (trarre profitto da una migliore organizzazione del lavoro) e ha suggerito che quest'ultima permette di massimizzare gli esiti positivi per i lavoratori, le organizzazioni e la società. In questa indagine i motivi alla base della scelta del metodo sono stati ulteriormente differenziati, dato il carattere esplorativo di questa prospettiva dell'indagine (si fa poco sui motivi nel contesto italiano).

Un'altra variabile di rilievo è la disponibilità all'interno della struttura di competenze adeguate per la prevenzione dello stress (Di Tecco et al., 2015). Sebbene tale variabile non sembri direttamente legata al ruolo del datore di lavoro, riteniamo essa sia una credenza in grado di influenzare fortemente il processo che il datore mette in atto, indirizzando il tipo di attività di prevenzione svolta, cercando di formare il personale interno, o affidandosi a consulenti esterni.

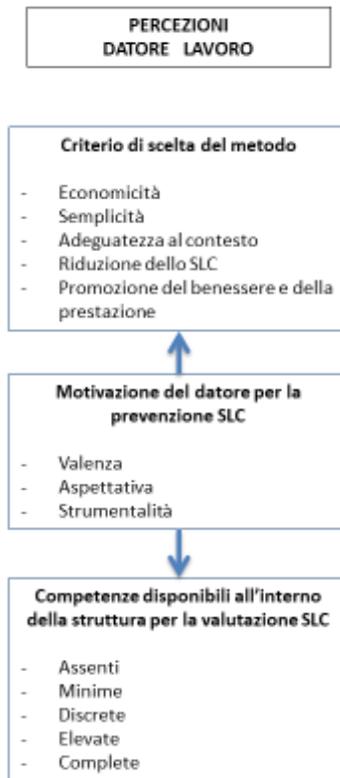
Infine, molte ricerche hanno messo in luce l'importanza delle credenze del datore di lavoro sul concetto stesso di stress e sull'attività di prevenzione. Ritenere che lo stress lavorativo non sia una questione rilevante, o che non possa essere risolto/evitato, o che l'attività di prevenzione sia un costo senza nessun ritorno per l'organizzazione, sono tutti elementi che ridurranno al minimo lo sforzo che il datore è disposto a mettere in atto (Mellor et al., 2011; Leka et al., 2015).

Per trattare questo importante aspetto si è preso come riferimento il modello motivazionale dell'aspettativa di Vroom (1964) adattandolo alla motivazione per la prevenzione dello stress lavorativo e sviluppo del benessere. In breve, il modello prevede che la motivazione è data dal prodotto della valenza per l'aspettativa per la strumentalità ( $M = V \times A \times S$ ). Se uno dei fattori è uguale a zero la motivazione sarà praticamente assente.

*L'aspettativa* indica il giudizio circa la possibilità che sforzandosi è possibile ottenere una buona prestazione (nel nostro caso la credenza del datore che sforzandosi può garantire una buona attività di prevenzione dello stress e sviluppo del benessere). Se si ritiene che nonostante i propri sforzi non sia possibile fare una buona prevenzione (per esempio a causa di ostacoli, scarse competenze, ecc.), allora la motivazione sarà assente. La *strumentalità* indica il grado in cui una buona prestazione è funzionale al raggiungimento di un risultato (nel nostro caso una buona attività di prevenzione dello stress porta a condizioni lavorative meno stressanti e più motivanti). Se si ritiene che pur facendo una buona prevenzione questa non può contribuire a migliorare le condizioni lavorative dei lavoratori (ad esempio perché si ritiene che i due temi non siano collegati), allora la motivazione sarà assente. La *valenza* indica il valore assegnato al raggiungimento di un certo risultato (nel nostro caso il valore che il datore assegna a condizioni lavorative non stressanti e motivanti per gli operatori). Se si ritiene che condizioni lavorative non stressanti per gli operatori non siano una questione rilevante (per esempio perché lo stress è insito nel lavorare, o non ha esiti gravi), allora la motivazione sarà assente.

La figura seguente riepiloga le variabili descritte in questa sezione.

**Figura 5: Fattori studiati attraverso la percezione dei Datori di lavoro**



### 2.3 Quadro di sintesi

La figura sottostante propone un quadro di sintesi dei due approcci utilizzati, delle specifiche variabili descritte e delle relazioni che, sulla base della letteratura esistente, sono ipotizzabili.

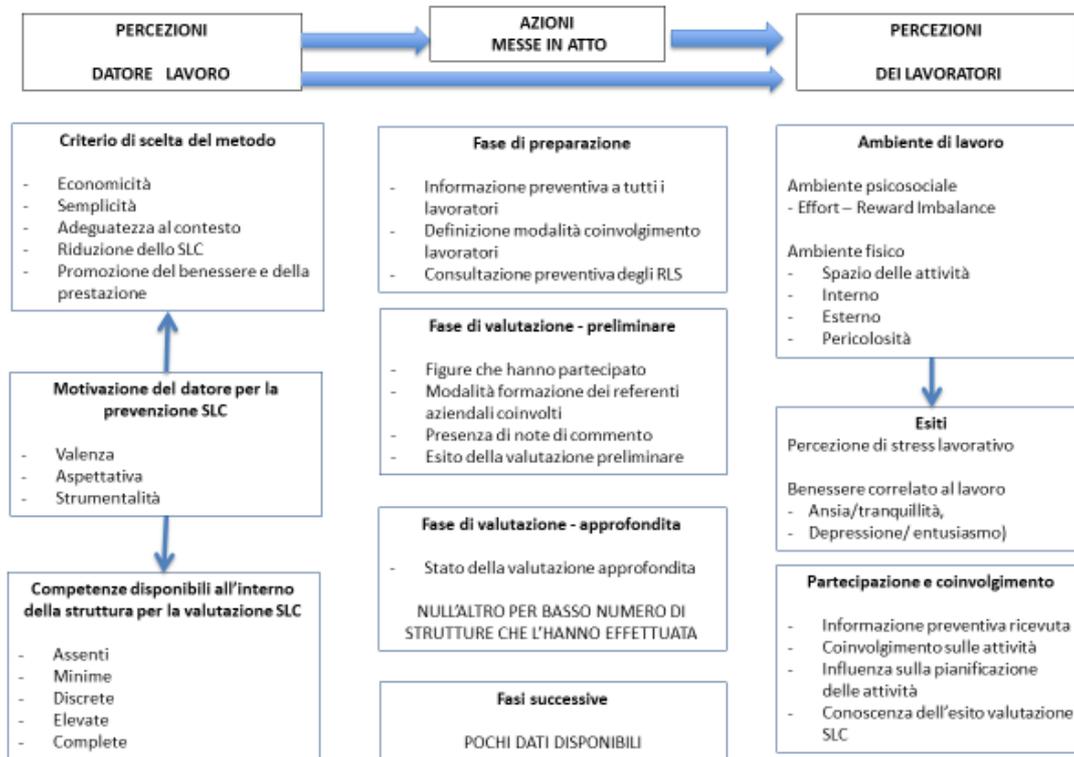
Come detto, la parte destra della figura descrive la situazione attuale all'interno delle strutture educative e la relazione tra ambiente di lavoro e stress/benessere.

Tale situazione si ritiene sia la conseguenza attuale (esito) delle azioni messe in atto per la prevenzione dello stress nelle diverse fasi, di cui si approfondiscono alcuni elementi critici (parte centrale della figura).

Infine, si ritiene che il datore di lavoro, attraverso le sue credenze e motivazioni, possa influenzare gli esiti in modo diretto, o influenzando le azioni concernenti l'attività di prevenzione dello stress.

Dato il carattere descrittivo ed esplorativo di questa indagine, le relazioni ipotizzate saranno indagate valutando la relazione diretta esistente tra le variabili e senza approfondire l'esistenza di possibili effetti di mediazione.

Figura 6: Rappresentazione grafica di sintesi del quadro teorico dell'indagine.



### 3 - METODI

#### 3.1 popolazione di riferimento e partecipanti alla ricerca

L'indagine ha riguardato 82 strutture educative per un totale di 608 educatori e 82 datori di lavoro. La suddivisione delle strutture per provincia è riportata nella tabella sottostante.

**Tabella 1: Suddivisione delle strutture per provincia**

PROVINCE	STRUTTURE INDAGATE
Piacenza	6
Parma	8
Reggio Emilia	10
Modena	12
Bologna	21
Imola	(17 + 4)
Ferrara	5
Romagna	20
<b>REGIONE</b>	<b>82</b>

Nelle strutture lavorano in media 8 educatori con un minimo di 2 e un massimo di 18 (d.s. 4,32). Il 98.7% è di genere femminile, con età media di 40.6 anni (minimo 20, massimo 65, d.s. 10,3). L'anzianità lavorativa media è di 15 anni (1 – 43, d.s. 9,57), e l'anzianità organizzativa media è di 8,1 anni (1 – 40, d.s. 7,75).

#### 3.2 Procedura

All'interno del gruppo di lavoro si sono definite delle modalità condivise per la raccolta dei dati nelle strutture. Inoltre, è stata definita la modalità informativa dell'attività in corso per le strutture della Regione.

Una prima lettera di comunicazione di avvio dell'attività è stata inviata ai seguenti enti: Comuni dell'Emilia Romagna, FISM (Federazione Italiana Scuole Materne), FOE (Federazione Opere Educative), LegaCoop, e ConfCooperative. La comunicazione informava dell'avvio del "Progetto Regionale Promozione del Benessere Organizzativo" e ne esponeva il contenuto, gli obiettivi e le modalità operative. Infine, informava che le strutture coinvolte nell'indagine sarebbero state contattate direttamente dallo SPSAL di riferimento.

Successivamente, ogni referente SPSAL ha preso contatto con le singole strutture selezionate sul territorio di riferimento per mezzo di una nuova lettera. Essa riprendeva in modo più specifico e dettagliato gli obiettivi del progetto e le modalità operative e si richiedeva di definire una data per l'incontro. Inoltre, si specificava che nel giorno prefissato, gli operatori SPSAL avrebbero raccolto informazioni relative a: caratteristiche della struttura; modalità di effettuazione della valutazione del rischio SLC; esito della valutazione ed eventuali misure di prevenzione e miglioramento attuate. A tal fine, si domandava ai referenti aziendali di rendere disponibile tutta la documentazione inerente la valutazione del rischio (DVR e strumenti usati per la valutazione dello SLC), inviandola al

mittente entro 5 giorni dal ricevimento della comunicazione, insieme all'elenco delle lavoratrici della struttura, con relativa mansione. Veniva annunciato inoltre che, durante l'incontro, sarebbe stato somministrato anche un questionario diretto ai DL, e consegnato un questionario da fare compilare alle lavoratrici.

Inoltre, veniva richiesto al DL (o ad un suo delegato) di presenziare all'incontro nella data prefissata, insieme all'RSPP, al/agli RLS e, se ritenuto opportuno dai referenti, ad eventuali consulenti (ad esempio, il Medico Competente).

All'inizio dell'incontro programmato gli operatori SPSAL hanno riepilogato gli obiettivi dell'attività e i suoi prodotti, illustrando le fasi previste. Si sono raccolte le informazioni utilizzando la lista di controllo regionale, sulla base dell'esame della documentazione relativa allo SLC e dei colloqui con gli interlocutori aziendali. In seguito, si è somministrato ai DL/referenti di struttura il questionario a loro diretto. Se non fatto in precedenza, in questa occasione venivano concordate le modalità di consultazione delle operatrici e consegnati i questionari da compilare.

Più spesso, l'incontro ha previsto la diretta illustrazione a RLS ed educatrici delle modalità di compilazione del questionario loro rivolto. Si è garantito l'anonimato e la riservatezza dei dati, e si è chiesto ad ogni partecipante di firmare un consenso informato. Ogni operatrice ha compilato il questionario, in un tempo stimato di circa 10 minuti. Alle lavoratrici è stato richiesto di rispondere facendo riferimento alla propria esperienza lavorativa attuale ed è stata ricordata la non esistenza di risposte giuste o sbagliate. I questionari compilati sono stati inseriti prima in una busta chiusa e, poi, in un box siglato con il nome della provincia di riferimento o dell'AUSL, ed un numero progressivo attribuito alla struttura (Imola – 1; Imola – 2, ecc.). I questionari degli operatori e dei datori di lavoro sono stati, poi, inviati per l'analisi dei dati al responsabile scientifico della ricerca per il Dipartimento di Psicologia dell'Università di Bologna.

I risultati della lista di controllo, invece, sono stati inseriti, con modalità concordate, direttamente da ogni SPSAL, utilizzando un file Excel predisposto dall'Università di Bologna. Questo è stato, poi, inviato per l'analisi dei dati.

La raccolta dei dati nelle strutture è avvenuta tra novembre 2017 e febbraio 2018.

### **3.3 Strumenti utilizzati**

I tre strumenti utilizzati sono riportati in modo integrale in Appendice e saranno di seguito descritti.

#### *Questionario rivolto agli operatori*

Sono state misurate le percezioni degli operatori rispetto all'ambiente di lavoro fisico e psicosociale, gli esiti in termini di livelli di stress percepito e benessere affettivo correlato al lavoro, la partecipazione alle attività di valutazione e prevenzione dello stress lavorativo.

*Ambiente fisico di lavoro.* Questo è stato misurato attraverso 9 item definiti prendendo spunto dalla LEGGE REGIONALE 25 novembre 2016, n. 19, che definisce le caratteristiche generali dell'area e della struttura dei servizi educativi per la prima infanzia. Un'analisi fattoriale esplorativa ha mostrato la presenza di quattro fattori, riconducibili alle seguenti dimensioni dell'ambiente fisico di lavoro: a) ambiente interno in termini di pulizia, microclima, illuminazione, servizi per il personale (item 1, 5, 6, 7;  $\alpha = .73$ ); b) spazi dedicati allo svolgimento delle attività individuali/ di gruppo e i pasti/ riposo (item 3 e 4;  $\alpha = .82$ ); c) spazi esterni, in termini di ampiezza, morfologia e garanzia della sicurezza (item 8 e 9;  $\alpha = .79$ ); d) pericolosità delle caratteristiche degli arredi e giochi (item 2). Agli operatori era chiesto di indicare su una scala a 5 punti (1 – per niente, 5 – moltissimo) quanto ciascuna caratteristica descritta nell'item era presente nel proprio ambiente di lavoro. Punteggi alti indicano un migliore ambiente di lavoro fisico, tranne per la dimensione di pericolosità degli arredi/giochi, che ha direzione opposta.

*Ambiente psicosociale di lavoro.* Si è utilizzato il questionario ERI (Effort-Rewards Imbalance) di Siegrist (1996), che permette di stimare le due principali dimensioni del modello con risposte degli

operatori su una scala a 4 punti (1 – totalmente in disaccordo, 4 – totalmente in accordo). Lo sforzo richiesto dal lavoro è misurato attraverso 6 item (1-6,  $\alpha = .72$ ) e le ricompense attraverso 10 item (7-16,  $\alpha = .82$ ). Come previsto dal manuale di codifica, i punteggi di sforzo e ricompensa sono stati moltiplicati rispettivamente per 10 e 6 (al fine di dare lo stesso peso a entrambe le dimensioni) e si è provveduto, poi, a calcolare il rapporto sforzo/ricompensa. Il punteggio finale ERI indica un bilanciamento completo quando è pari a 1 e al suo crescere peggiora il livello di bilanciamento.

*Percezione di stress sul lavoro.* Per avere un indicatore sintetico del livello di stress sul lavoro sperimentato dall'operatore si è sviluppato un item sulla base della definizione presente all'interno dell'accordo quadro europeo del 2004, che descrive lo stress come la sensazione individuale di non essere in grado di rispondere alle richieste poste dal lavoro. Si è chiesto, quindi, "Quanto attualmente si sente stressata/o dal lavoro? Ossia, quanto spesso ha la sensazione di non essere in grado di rispondere alle richieste / difficoltà che il suo lavoro le pone".

L'operatore doveva segnare con una crocetta una delle seguenti risposte: 1) per niente (gestisco senza grandi difficoltà le richieste poste dal mio lavoro); 2) un poco (a volte ci sono richieste poste dal mio lavoro che gestisco con difficoltà); 3) abbastanza (ci sono quotidianamente richieste poste dal mio lavoro che gestisco con difficoltà); 4) molto (ci sono spesso richieste poste dal mio lavoro che sento di non riuscire a gestire); 5) moltissimo (ci sono quotidianamente richieste poste dal mio lavoro che sento di non riuscire a gestire).

*Benessere affettivo correlato al lavoro.* È stato utilizzato il questionario sviluppato da Warr (1990), che propone una lista di 12 aggettivi (p.e. sereno, calmo, preoccupato, ecc.) e chiede alla persona di quantificare quante volte, nelle ultime due settimane, il lavoro l'ha fatta sentire in ciascuno degli aggettivi proposti (1 –mai; 5-sempre). Si ottengono, così, quattro indicatori di benessere: tranquillo ( $\alpha .76$ ), ansioso (.72), entusiasta (.85), depresso (.76).

*Partecipazione alle attività di valutazione e prevenzione dello stress lavorativo.* Sulla base della letteratura esistente si sono considerati diversi indicatori della partecipazione degli operatori (1-per niente, 5-moltissimo). Quelli qui utilizzati (item 2, 3, 4, 5,  $\alpha = .84$ ) fanno riferimento alla conoscenza delle attività svolte, al coinvolgimento su tali attività, alla possibilità di contribuire alla loro definizione e pianificazione e alla conoscenza degli esiti della valutazione dello stress. Gli altri item, relativi alla partecipazione agli interventi, non sono stati utilizzati per l'alto numero di partecipanti che ha indicato che non sono stati svolti interventi o che non ne hanno alcuna conoscenza (complessivamente, circa il 68% del campione).

#### *Lista di controllo Regionale "Verifica e controllo della metodologia di valutazione del rischio stress lavoro correlato"*

Questa lista di controllo è comunemente compilata dagli operatori delle AUSL nell'ambito dell'attività svolta e i dati ricavati nelle strutture dei servizi educativi sono stati utilizzati in questa indagine come indicatori oggettivi delle attività svolte dalla struttura per la valutazione e prevenzione dello stress lavorativo.

La lista di controllo (si veda in appendice) è divisa in cinque sezioni prevalenti (che seguono una prima parte descrittiva della struttura): 1. Fasi di preparazione, 2. Valutazione preliminare, 3. Valutazione approfondita, 4. Misure atte a contenere il rischio, 5. Verifica dell'efficacia. Non essendo stata sviluppata per fini di ricerca, la codifica delle risposte date non è facilmente riconducibile a variabili utilizzabili per compiere analisi statistiche. Ad esempio, la domanda 2.3 "Figure che hanno partecipato alla valutazione preliminare del rischio SLC" contiene 12 risposte (i possibili soggetti che hanno partecipato) e la possibilità di segnare più risposte. Ne consegue che si avrebbero 12 variabili dicotomiche (si/no) e un numero notevole di combinazioni possibili, rendendo estremamente difficile avere un numero adeguato di casi per effettuare analisi statistiche.

Per questi motivi si è scelto di partire dalla letteratura disponibile e dalle variabili ritenute rilevanti per la presente indagine, ricostruendo, poi, le variabili sulla base dei dati disponibili.

Ad esempio, per la variabile sopra riportata si è ritenuto particolarmente rilevante la presenza/ assenza di RLS e lavoratori e si è creata una nuova variabile codificando le informazioni concernenti queste due figure.

Le variabili considerate (indicate con il numero della lista di controllo) e ricodificate per la presente indagine (in parentesi le etichette che la variabile può assumere) sono le seguenti:

*1 Fasi preliminari:* 1.2 Evidenza delle fasi – Definizione delle modalità di coinvolgimento RLS e lavoratori (no modalità di coinvolgimento, si modalità di coinvolgimento), 1.3 modalità di informazione preventiva (si modalità, no modalità), 1.4 modalità di consultazione preventiva RLS (incontro, attivo nel gruppo, non coinvolto).

*2 Valutazione preliminare:* 2.3 Figure che hanno partecipato (Nessuno, RLS, RLS e lavoratori, lavoratori), 2.4 Modalità formazione referenti aziendali (corso interno, corso esterno, altro, nessuna formazione), 2.6 Esito della valutazione preliminare (SLC non rilevante, SLC rilevante), 2.13 note di commento (presenti, assenti).

*3 Valutazione approfondita:* 1.1 Fasi della valutazione espletate (preliminare, approfondita, preliminare successiva), 3.1 stato della valutazione approfondita (non necessaria, in corso, conclusa).

Non sono state considerate le parti 4 e 5 della lista di controllo per il basso numero di strutture che hanno effettuato e valutato interventi.

#### *Questionario rivolto ai datori di lavoro*

Le variabili presenti nel questionario rivolto al datore di lavoro sono state tutte sviluppate appositamente per questa indagine, non essendo reperibili specifici strumenti e scale in letteratura.

*Criterio di scelta del metodo.* Per indagare i motivi soggiacenti il metodo di valutazione e prevenzione dello stress lavorativo si è chiesto al datore di indicare il criterio prevalente che ha guidato la scelta del metodo utilizzato. Il datore doveva indicare una delle voci previste (si veda il questionario in allegato), riconducibili ai criteri di economicità, semplicità, adeguatezza al contesto, riduzione dello stress lavoro correlato, promozione del benessere e della prestazione organizzativa. La promozione del benessere è ritenuto in letteratura l'approccio maggiormente preventivo (è alla base, per esempio, del metodo Management Standard dell'HSE) e, quindi, si è ritenuto utile contrapporre chi ha indicato questo come criterio prevalente rispetto a tutti gli altri. La variabile, quindi, è stata creata ed utilizzata in modo dicotomico: Promozione del benessere Vs tutti gli altri criteri.

*Competenze disponibili all'interno della struttura.* Il datore di lavoro doveva rispondere alla domanda "Quante competenze per la valutazione e prevenzione dello SLC ritiene siano disponibili all'interno della Sua struttura?", con le seguenti possibilità di risposta: Assenti (è necessario rivolgersi a competenze esterne per tutta la prevenzione SLC); Minime (è possibile gestire piccoli aspetti della prevenzione SLC, ma gran parte va affidata all'esterno); Discrete (è possibile gestire molti aspetti della prevenzione SLC, ma molti altri vanno affidati all'esterno); Elevate (è possibile gestire gran parte della prevenzione SLC, solo alcune attività più complesse sono affidate all'esterno); Complete (è possibile gestire tutta la prevenzione SLC).

#### *Motivazioni del datore per la prevenzione dello stress e sviluppo del benessere.*

Come descritto nel capitolo precedente, il modello motivazionale dell'aspettativa di Vroom (1958) è stato adattato alla motivazione per la prevenzione dello stress lavorativo e sviluppo del benessere e si sono sviluppati 9 item per misurare valenza (item 1, 4 e 7), aspettativa (3, 6, 9) e strumentalità (2, 5, 8). Ai datori era richiesto di indicare il grado di accordo con ogni frase (1-forte disaccordo; 5-forte accordo).

Le tre scale hanno mostrato alcuni problemi relativi alla struttura fattoriale e alla validità interna, probabilmente anche dovuti alla presenza di un item reverse per ogni scala e al basso numero di casi (strutture) presenti per valutare le caratteristiche psicometriche dei 9 item (N = 82).

La scala di valenza mostra un alpha di .31 e coefficienti non accettabili di asimmetria e curtosi (si veda la parte dei risultati). Essa, quindi, non è stata considerata per le statistiche.

La scala di strumentalità mostra un alpha di .55, che diventa .80 eliminando l'item 5 reverse. Mostrando coefficienti accettabili di asimmetria e curtosi la versione a due item è stata considerata una misura attendibile.

La scala di aspettativa mostra un alpha di .42, che non migliora eliminando uno degli item. Nonostante il basso coefficiente di attendibilità interna, essa è stata comunque considerata per le analisi statistiche per gli accettabili coefficienti di asimmetria e curtosi e per il valore esplorativo rappresentato da questa nuova misura. I risultati, però, vanno presi con molta cautela.

## 4 - RISULTATI

Questa sezione del report è organizzata nel seguente modo.

In primo luogo saranno presentati i risultati relativi alla situazione attuale nelle strutture, descrivendo la parte destra del modello di riferimento e contribuendo al secondo obiettivo dell'indagine. Queste analisi saranno condotte prima utilizzando i dati individuali (608 casi) e poi i dati aggregati per struttura (82 casi).

Saranno presentati, poi, i risultati sulle percezioni e motivazioni dei datori di lavoro, descrivendo la parte sinistra del modello di riferimento e fornendo una prima indicazione rispetto al primo obiettivo. A seguire, sarà valutata la relazione esistente tra le percezioni del datore di lavoro e gli esiti della prevenzione dello stress (percezioni degli operatori), fornendo un primo contributo alla comprensione della relazione tra fattori di processo e di esito e portando indicazioni utili per il terzo obiettivo dell'indagine.

Infine, saranno descritti i risultati relativi alle azioni messe in atto nelle strutture, descrivendo la parte centrale del modello di riferimento e contribuendo al primo obiettivo dell'indagine. Tali azioni, poi, saranno messe in relazione sia con le percezioni dei datori di lavoro, sia con gli esiti per gli operatori. Su questa base, saranno identificati i fattori critici del processo di prevenzione dello stress, contribuendo al terzo obiettivo dell'indagine.

### 4.1 L'ambiente di lavoro, lo stress/ benessere e la partecipazione degli operatori

#### *Ambiente di lavoro Fisico e psicosociale*

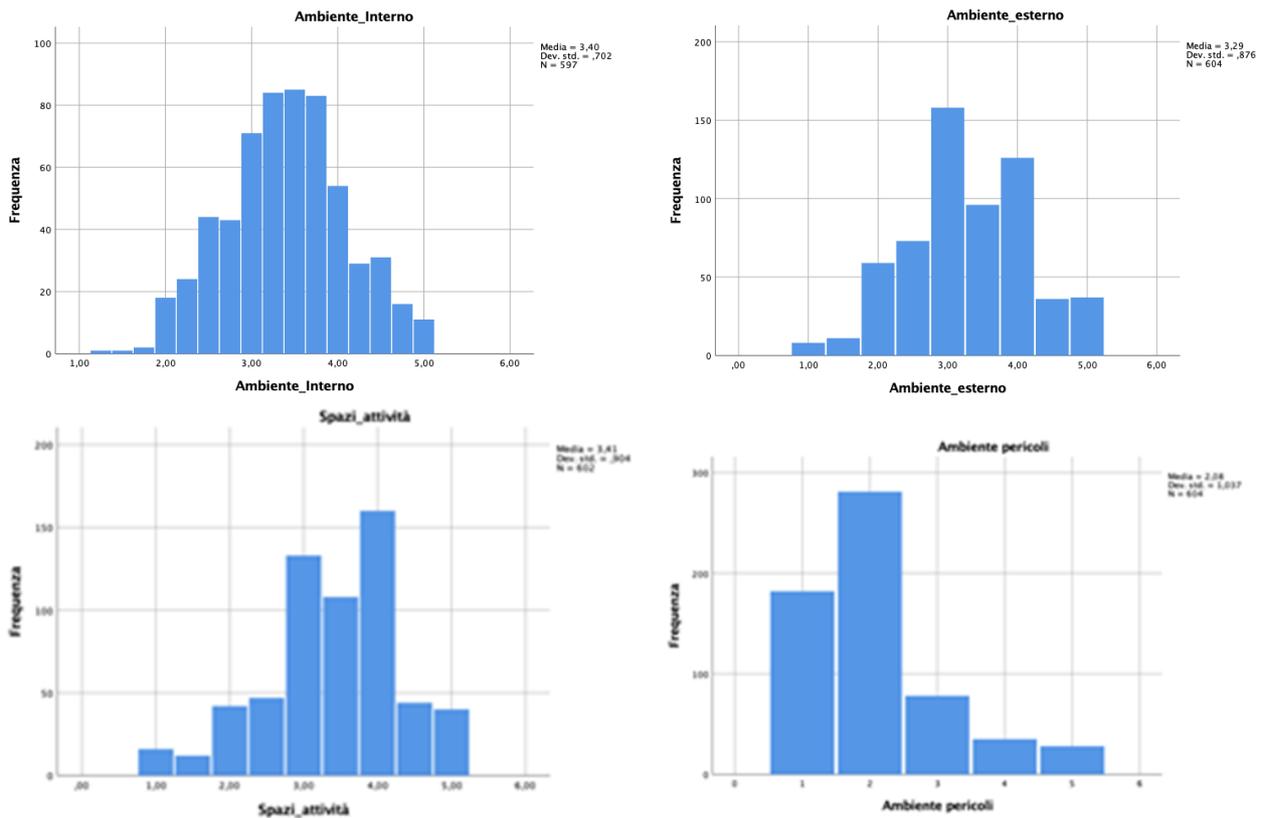
I risultati relativi *all'ambiente fisico* sono riportati nella tabella sottostante e mostrano che le risposte degli operatori coprono l'intero range possibile di risposta (1-5), con una media che si colloca sopra a 3 (corrispondente ad abbastanza). La richiesta, invece, di porre grande attenzione a causa di caratteristiche di arredi e giochi si colloca in media vicino al punteggio 2 (corrispondente a un poco).

**Tabella 2: Statistiche descrittive delle variabili relative all'ambiente fisico di lavoro**

	N	min	Max	Media	d.s.
Ambiente_Interno	597	1,25	5,00	3,40	,70
Ambiente_esterno	604	1,00	5,00	3,29	,88
Spazi_attività	602	1,00	5,00	3,41	,90
Ambiente_Pericoli	604	1	5	2,08	1,03
Valid N (listwise)	593				

Nei grafici che seguono, è possibile osservare la distribuzione dei punteggi di frequenza individuali per ogni dimensione dell'ambiente fisico.

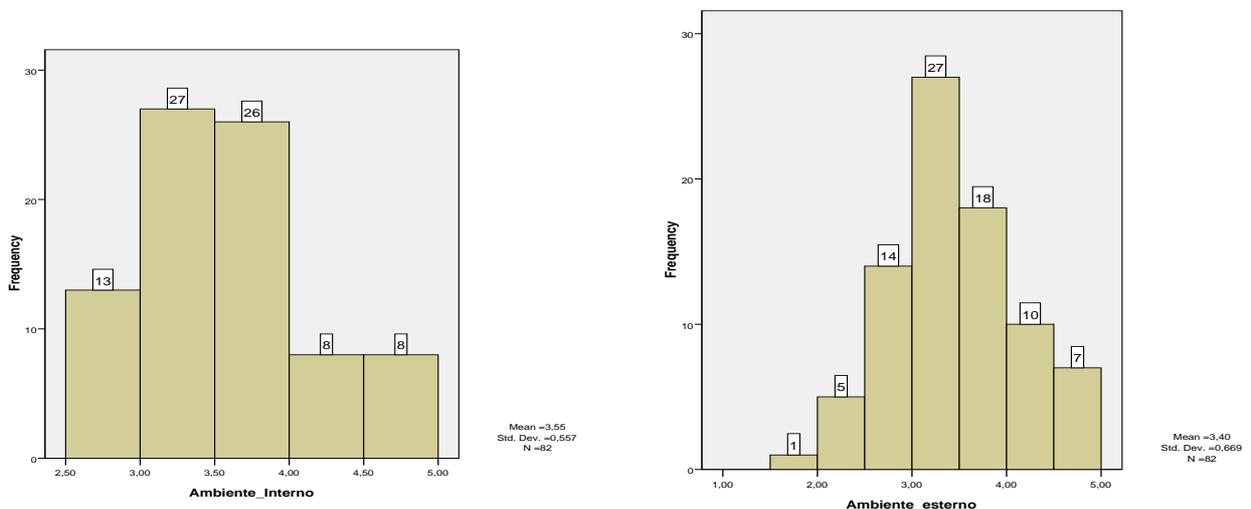
**Grafici 1: Frequenze dei punteggi individuali relativi alle dimensioni dell'ambiente fisico di lavoro**

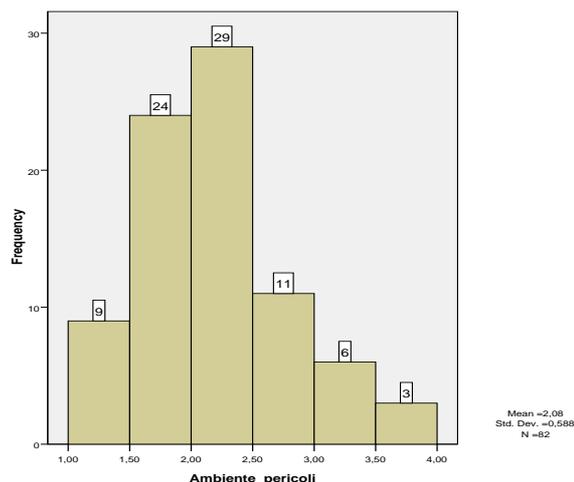
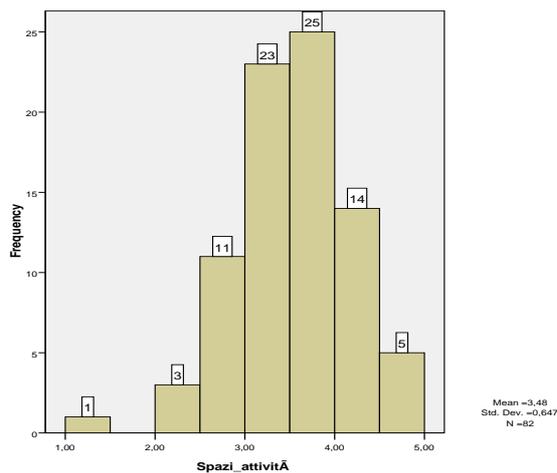


Come si può notare, nel complesso si evidenzia una percezione media dell'ambiente fisico di lavoro più che accettabile, ma allo stesso tempo si riscontrano diversi casi di valutazioni negative o molto negative.

I dati sono stati ulteriormente analizzati a livello di strutture, permettendo di mostrare come esse si collocano rispetto alle variabili indagate.

**Grafici 2: Frequenze dei punteggi aggregati per struttura relativi alle dimensioni dell'ambiente fisico di lavoro**



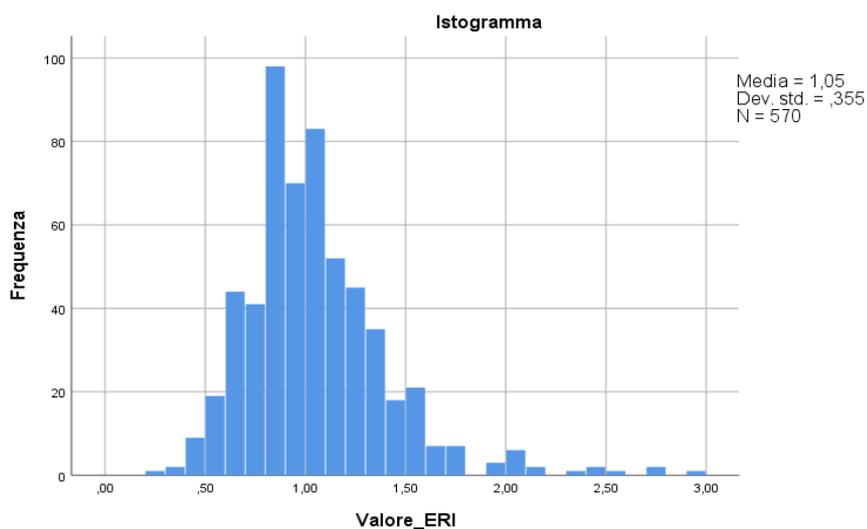


I risultati evidenziano che le strutture dove i parametri ambientali ricevono un punteggio medio inferiore ad “abbastanza” (punteggio 3) sono 13 per l’ambiente interno, 20 per quello esterno e 15 per lo spazio delle attività. In 9 strutture gli operatori ritengono di dover prestare abbastanza o molta attenzione a causa delle caratteristiche di alcuni giochi o arredi.

Se da un lato, quindi, si ravvisano buone condizioni fisiche di lavoro in gran parte delle strutture, dall’altro si riscontrano diversi casi di valutazioni meno positive date dagli operatori.

Rispetto *all’ambiente di lavoro psicosociale*, la figura sottostante presenta la distribuzione di frequenza dei punteggi di Effort-Reward Imbalance (valore ERI, al suo crescere aumenta lo sbilanciamento tra sforzo - ricompensa). Come si può notare, la media del punteggio è 1.05 (d.s. .35), che indica un bilanciamento quasi ottimale. Circa il 48% del campione ha un punteggio maggiore di 1 e al crescere di tale punteggio aumenta la percezione di sbilanciamento. Il punteggio massimo registrato è 2,95.

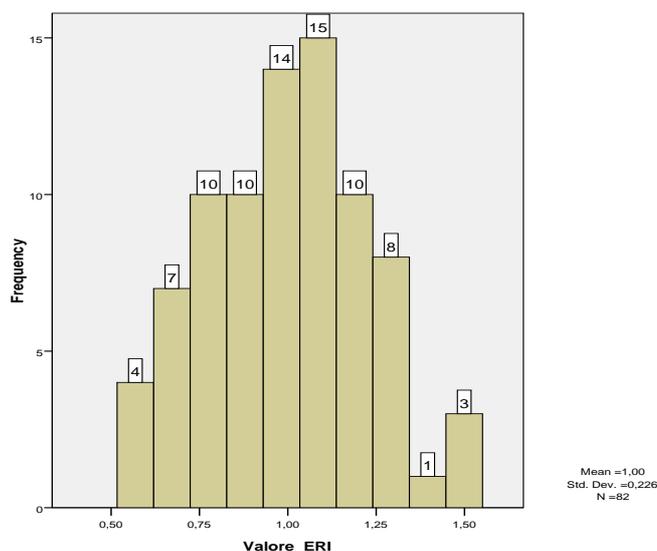
**Grafico 3: Frequenze dei punteggi individuali relativi al valore Effort-Reward Imbalance (ERI)**



Anche in questo caso, quindi, il dato medio degli operatori è positivo, ma si evidenziano diversi casi con percezioni negative dell’ambiente di lavoro psicosociale.

In 12 strutture la media dell’indicatore è maggiore di 1,25, facendo pensare ad una diffusa percezione di sbilanciamento sforzi – ricompense all’interno delle stesse.

**Grafico 4: Frequenze dei punteggi aggregati per struttura relativi al valore Effort-Reward Imbalance (ERI)**



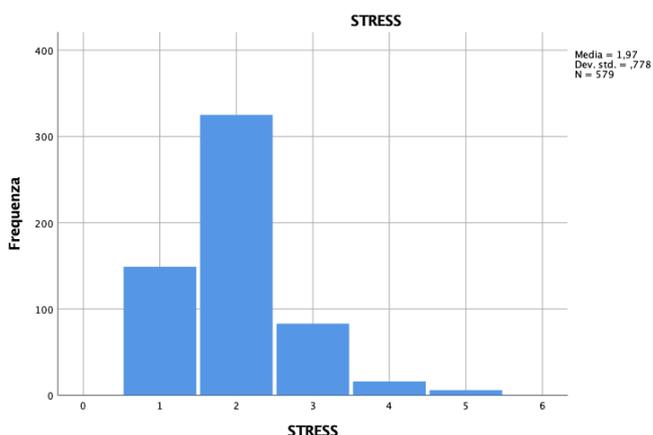
Complessivamente i risultati mostrano che gli operatori intervistati percepiscono in modo abbastanza positivo l'ambiente di lavoro fisico e psicosociale. Tuttavia, si evidenzia una quota di operatori con percezioni meno positive, fino a punteggi decisamente negativi. Ciò avviene anche con i dati aggregati a livello di struttura, suggerendo che le percezioni negative non sono distribuite ugualmente tra le strutture, ma sembrano essere preponderanti in alcune di esse.

#### *Esiti per gli operatori*

La domanda sintetica sulla *percezione di stress* ottiene un punteggio medio di 1,97 (d.s. .78), prossimo al valore 2 “un poco” (a volte ci sono richieste poste dal mio lavoro che gestisco con difficoltà). Il 18,1 % degli operatori ha indicato punteggi corrispondenti ad abbastanza (14,3%), molto (2,8%) o moltissimo (1%), tutti riconducibili ad una elevata percezione di stress sul lavoro.

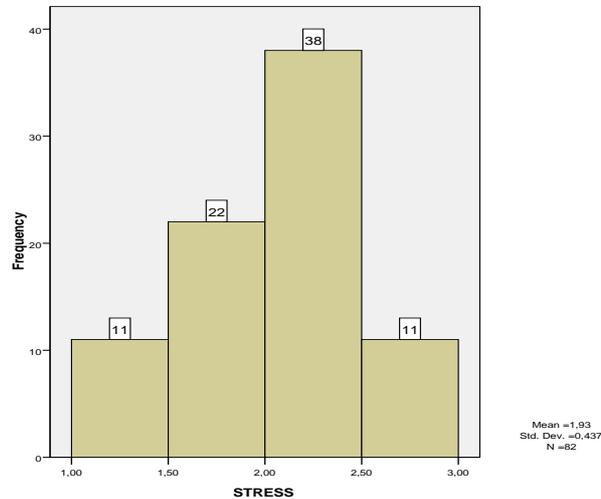
È interessante notare che tale percentuale (18,1%) è simile a quella riscontrata in altre indagini nel contesto europeo. Ad esempio, le indagini EU-OSHA e Eurofound (2014) hanno quantificato in uno su quattro i lavoratori europei che dichiarano di essere sotto stress a causa del lavoro; la “Quinta indagine europea sulle condizioni di lavoro” ha trovato che il 20% dei lavoratori riporta uno scarso benessere mentale (Eurofound, 2012) e la recente indagine “WorkForce Europe 2018” condotta da ADP su oltre 10.000 lavoratori europei ha trovato che il 18% di essi afferma di essere stressato ogni giorno dal lavoro.

**Grafico 5: Frequenze dei punteggi individuali di percezione di stress lavorativo**



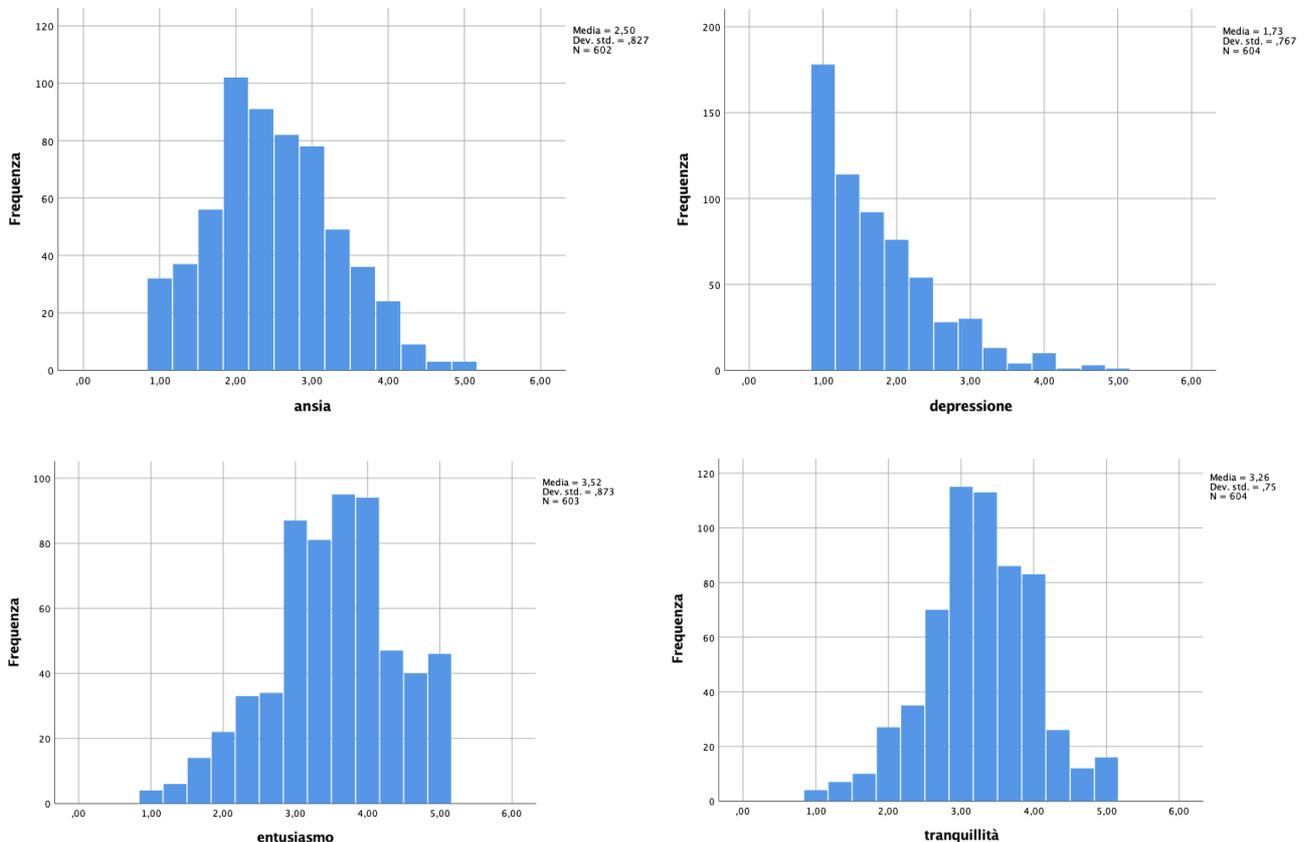
A livello di struttura si nota che sebbene nessuna abbia un livello medio elevato di stress dichiarato, in 11 di esse la media degli operatori si avvicina al valore 3, che indica “ci sono quotidianamente richieste poste dal mio lavoro che gestisco con difficoltà”.

**Grafico 6: Frequenze dei punteggi aggregati per struttura di percezione di stress lavorativo**



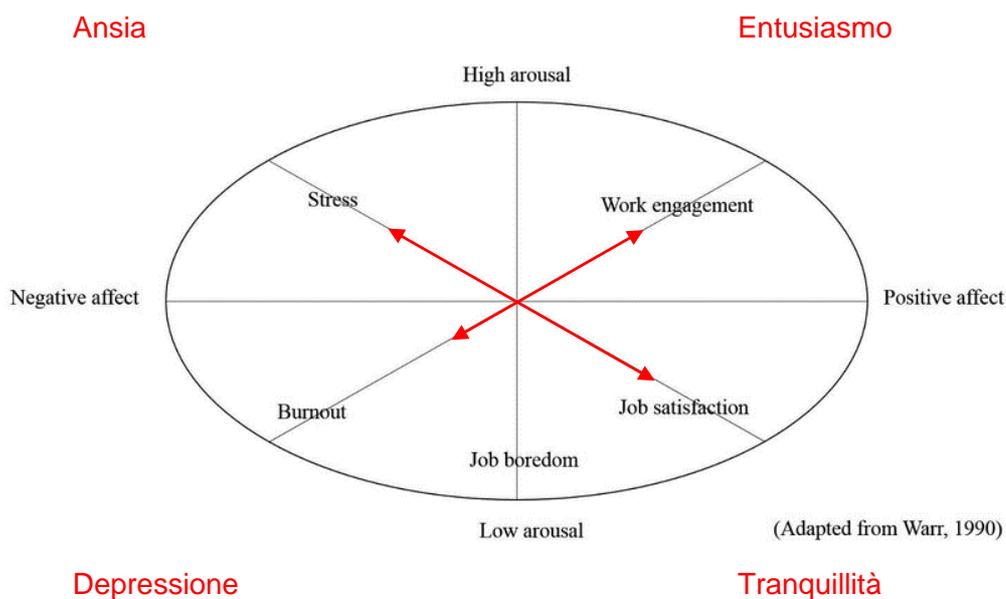
I descrittori del *benessere affettivo* correlato al lavoro mostrano anch’essi risultati tendenzialmente positivi, con medie basse degli stati negativi ansia (M = 2.50, d.s. .83) e depressione (M = 1.73, d.s. .77) e medie discrete per i descrittori positivi tranquillità (M = 3.26, d.s. .75) ed entusiasmo (M = 3.52, d.s. .87)

**Grafici 7: Frequenze dei punteggi individuali di Benessere affettivo correlato al lavoro**



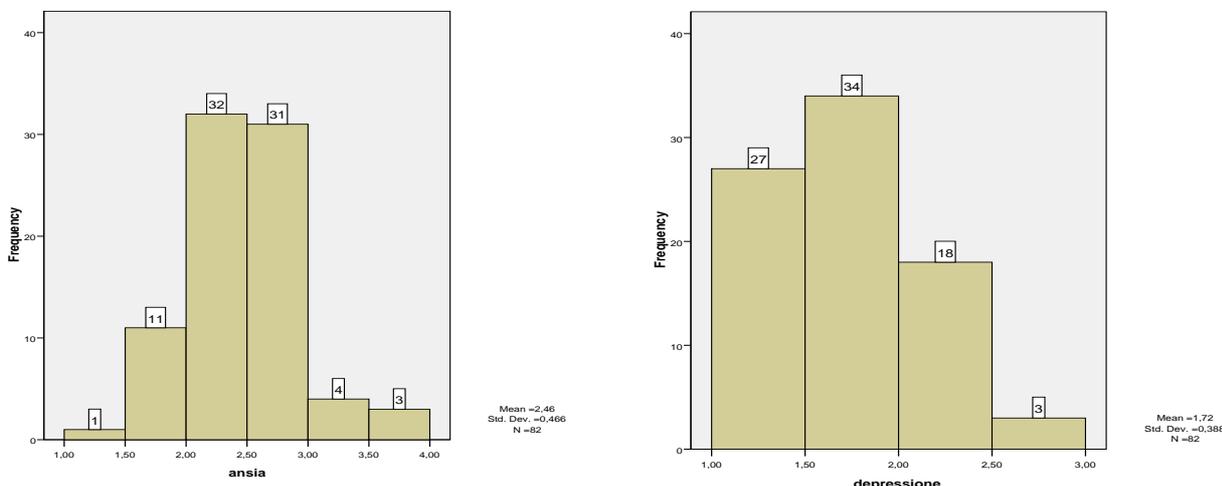
I risultati ottenuti sono stati riportati sulla rappresentazione grafica del modello descritta precedentemente. Si può così notare come, nel campione indagato, non sembra esserci un problema diffuso di burnout (i punteggi di depressione sono decisamente bassi e solo lo 0,8% ha un punteggio uguale o superiore a 4). Al contrario, si evidenzia un elevato livello di entusiasmo derivante dal proprio lavoro. Più consistente, invece, sembra essere il problema di stati di ansia che derivano dallo svolgimento del lavoro (2,5% ha un punteggio uguale o superiore a 4).

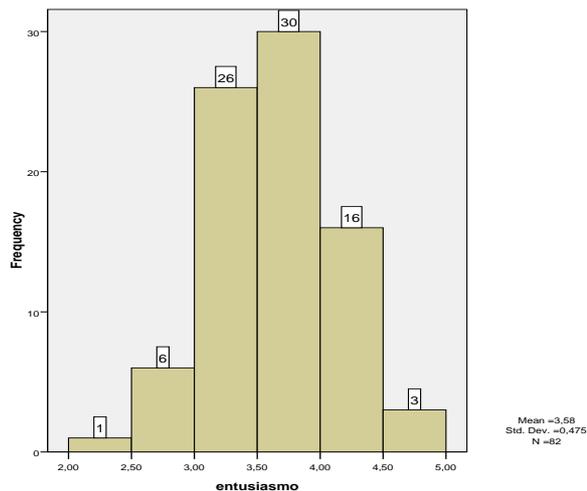
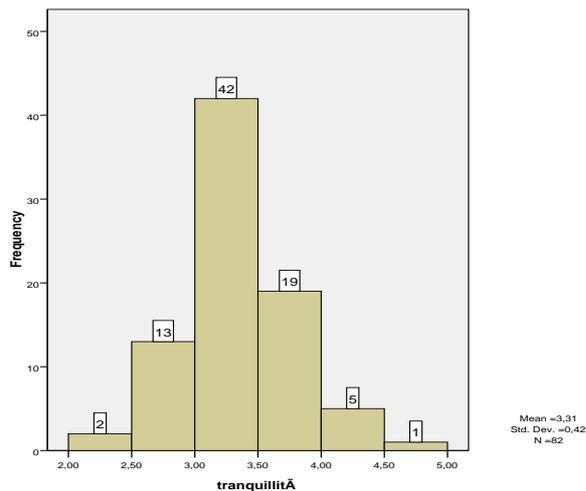
**Figura 7: Rappresentazione dei punteggi individuali di Benessere sul modello adattato di Warr (1990)**



Tali conclusioni sembrano poter essere confermate a livello di struttura. Infatti, in nessuna di esse si riscontra un punteggio medio di depressione maggiore di 3, mentre ciò avviene per l'ansia in 7 strutture. In modo simile, in 15 strutture abbiamo un punteggio di tranquillità minore di 3, mentre ciò avviene in 7 quando si considera l'entusiasmo. In sintesi, sia a livello individuale che di struttura i dati mostrano un ottimo stato di benessere sull'asse depressione – entusiasmo, mentre si evidenziano operatori e strutture con ampi margini di miglioramento sull'asse ansia – tranquillità.

**Grafici 8: Frequenze dei punteggi aggregati per struttura di Benessere affettivo correlato al lavoro**

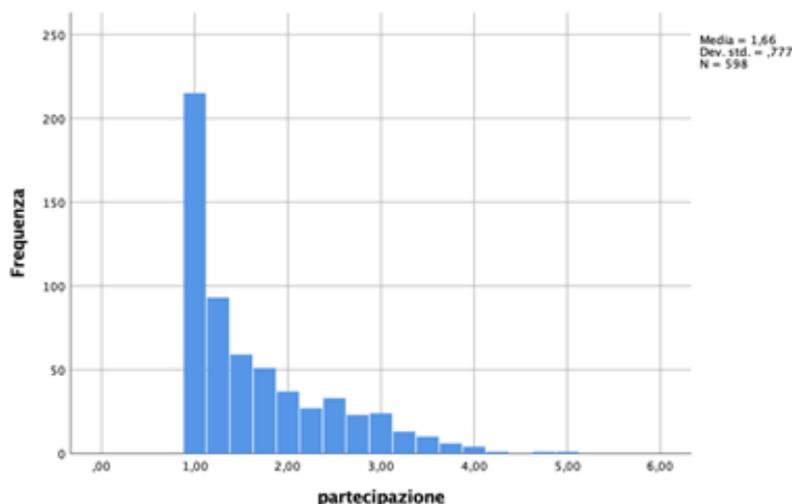




### *Partecipazione e coinvolgimento sulle attività di prevenzione dello stress lavorativo*

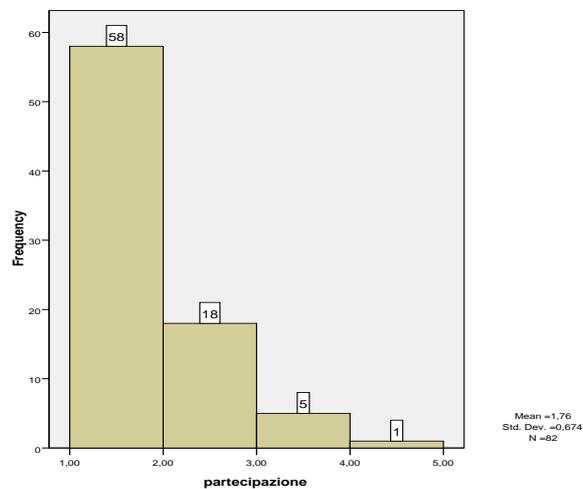
Se la situazione relativa all'ambiente di lavoro e agli esiti è in media soddisfacente, lo stesso non si può dire per quanto riguarda la partecipazione e coinvolgimento degli operatori rispetto alle attività di prevenzione dello stress lavorativo ( $M = 1.66$ , d.s.  $.78$ ). Il 36% del campione giudica nulla ("per niente") la propria partecipazione ed un restante 39,9% si colloca tra "per niente" e "un po'" (punteggio 2). Solo il 6% degli operatori ritiene di aver partecipato "abbastanza" (punteggio 3) o più.

**Grafico 9: Frequenze dei punteggi individuali di Partecipazione alle attività di prevenzione stress**



Il dato è molto simile a livello di struttura, con 58 di esse che hanno coinvolto i lavoratori meno di "un po'", 18 tra "un po'" e "abbastanza", 5 tra "abbastanza" e "molto" e 1 "moltissimo".

**Grafico 10: Frequenze dei punteggi aggregati per struttura di partecipazione alle attività di prevenzione stress**



### *Relazione ambiente di lavoro, esiti e partecipazione*

In questa sezione si presentano le relazioni esistenti tra le variabili appena descritte. La tabella sottostante mostra le correlazioni riscontrate. Sotto la diagonale sono riportate le correlazioni ottenute utilizzando i punteggi individuali dei 608 operatori. Sopra la diagonale sono riportate le correlazioni ottenute utilizzando i punteggi medi per struttura.

*Tabella 3: Correlazioni tra le variabili dell'indagine*

Variabile	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Spazi attività	-	,50**	,44**	-,27*	-,45**	-,34**	-,16	-,29**	,39**	,44**	,13
2 Ambiente Interno	,55**	-	,70**	-,42**	-,68**	-,42**	-,26*	-,31**	,58**	,47**	,52**
3 Ambiente esterno	,49**	,43**	-	-,48**	-,54**	-,29**	-,19	-,20	,39**	,31**	,49**
4 Ambiente pericoli	-,20**	-,25**	-,15**	-	,34**	,23*	,19	,21	-,19	-,32**	-,25*
5 Valore ERI	-,40**	-,30**	-,30**	,11**	-	,66**	,50**	,54**	-,69**	-,69**	-,59**
6 STRESS	-,22**	-,14**	-,24**	,06	,48**	-	,61**	,49**	-,60**	-,67**	-,41**
7 Ansia	-,18**	-,14**	-,22**	,12**	,46**	,44**	-	,65**	-,48**	-,48**	-,42**
8 Depressione	-,25**	-,19**	-,27**	,11**	,49**	,43**	,60**	-	-,60**	-,53**	-,19
9 Entusiasmo	,32**	,17**	,26**	-,05	-,50**	-,43**	-,37**	-,47**	-	,74**	,45**
10 Tranquillità	,29**	,19**	,28**	-,06	-,54**	-,50**	-,51**	-,49**	,68**	-	,29**
11 Partecipazione	,25**	,21**	,12**	-,07	-,31**	-,25**	-,19**	-,12**	,26**	,21**	-

Note: \* =  $p < .05$ ; \*\* =  $p < .01$

Sotto la diagonale le correlazioni tra operatori (N = 608); Sopra la diagonale le correlazioni tra Strutture (N = 82).

A livello di punteggi individuali si nota, innanzitutto, che la variabile stress è correlata alle dimensioni del benessere con entità che varia da -.50 a .44, in modo statisticamente significativo e con direzione conforme a quanto atteso. Ciò sostiene la validità dell'item stress e il suo uso come indicatore sintetico.

Gli esiti Stress e benessere (nelle sue quattro dimensioni) sono correlati con tutte le variabili dell'ambiente di lavoro (qualche eccezione è presente per la variabile ambiente-pericoli). Le correlazioni decisamente più elevate, però, si riscontrano con l'ambiente psicosociale. Tanto più è alto il valore di sbilanciamento sforzo – ricompensa, tanto più gli operatori riportano Stress ( $r = .48$ ,  $p < .01$ ), ansia ( $r = .46$ ,  $p < .01$ ) e depressione ( $r = .49$ ,  $p < .01$ ) e meno entusiasmo ( $r = -.50$ ,  $p < .01$ ) e tranquillità ( $r = -.54$ ,  $p < .01$ ).

Tali risultati sono ancora più forti e netti a livello di struttura, mostrando che all'aumentare dello sbilanciamento sforzo - ricompense aumentano lo Stress ( $r = .66$ ,  $p < .01$ ), l'ansia ( $r = .50$ ,  $p < .01$ ) e la depressione ( $r = .54$ ,  $p < .01$ ) e diminuiscono l'entusiasmo ( $r = -.69$ ,  $p < .01$ ) e la tranquillità ( $r = -.69$ ,  $p < .01$ ).

La partecipazione concessa agli operatori mostra anch'essa importanti correlazioni con le altre variabili, evidenziando la sua importanza per il benessere dei lavoratori.

A livello di punteggi individuali la partecipazione è associata a tutte le altre variabili, con la sola eccezione della pericolosità degli arredi/giochi. In particolare, si rimarkano le correlazioni della partecipazione con un minore sbilanciamento sforzo – ricompense ( $r = -.31$ ,  $p < .01$ ), minore stress ( $r = -.25$ ,  $p < .01$ ) e maggiore entusiasmo ( $r = .26$ ,  $p < .01$ ).

A livello di strutture si evidenzia che in quelle dove la partecipazione concessa è maggiore, gli operatori riportano minore sbilanciamento sforzo – ricompense ( $r = -.59$ ,  $p < .01$ ), meno stress ( $r = -.41$ ,  $p < .01$ ), meno ansia ( $r = -.42$ ,  $p < .01$ ) e più entusiasmo ( $r = .45$ ,  $p < .01$ ). Gli unici indicatori non correlati alla partecipazione degli operatori a livello di struttura sono lo spazio delle attività e la depressione.

## 4.2 Le percezioni e motivazioni del datore di lavoro

### *Criteri di scelta del metodo adottato*

Ai datori di lavoro è stato chiesto di indicare il criterio che ha prevalso nel momento della scelta del metodo di prevenzione dello stress lavorativo.

Le percentuali di risposta sono riportate nella tabella sottostante. 24 datori (29,3%) indicano come criterio prevalente la promozione del benessere, mentre 15 datori (18,3%) indicano la riduzione dello stress. Solo un datore ha indicato come criterio l'economicità. I restanti si suddividono tra i criteri di semplicità (18,3%), adeguatezza al contesto (18,3%) e "altro" (14,6%).

**Tabella 4: Criterio di scelta del metodo di prevenzione dello stress lavorativo**

		Criterio scelta Metodo		
		Frequenza	Percentuale	Percentuale cumulativa
Valido	Economicità	1	1,2	1,2
	Semplicità	15	18,3	19,5
	Adeguatezza contesto	15	18,3	37,8
	Riduzione Stress	15	18,3	56,1
	Promozione benessere	24	29,3	85,4
	Altro	12	14,6	100,0
	Totale	82	100,0	

### *Competenze disponibili all'interno della struttura*

Ai datori è stato chiesto di indicare quante competenze per la valutazione e prevenzione dello stress ritengono siano presenti all'interno della loro struttura.

Nella tabella sottostante si può notare come la maggior parte delle strutture (44, 54,3%) ritenga di avere al proprio interno competenze elevate o complete per la prevenzione dello stress lavorativo, mentre il 19,8% non le ha o ha competenze minime.

**Tabella 5: Competenze interne alla struttura per la valutazione e prevenzione dello stress**

		Competenze disponibili		
		Frequenza	Percentuale	Percentuale cumulativa
Valido	Assenti	3	3,7	3,7
	Minime	13	15,9	19,8
	Discrete	21	25,6	45,7
	Elevate	35	42,7	88,9
	Complete	9	11,0	100,0
	Totale	81	98,8	
Mancante	Sistema	1	1,2	
Totale		82	100,0	

Si nota che la distribuzione di frequenza segue una curva normale e gli indicatori di asimmetria e curtosi sono rispettivamente  $-0,48$  e  $-0,32$ . Per questi motivi l'indicatore, sviluppato appositamente per questa indagine, sarà utilizzato come variabile misurata a livello di scala nelle successive analisi.

#### *Motivazione del datore di lavoro per l'attività di valutazione e prevenzione dello stress*

Adottando il modello dell'Aspettativa di Vroom (1964), la motivazione dei datori di lavoro viene descritta attraverso le dimensioni di Valenza, Aspettativa e Strumentalità. Nella tabella sottostante sono riportate le statistiche descrittive delle tre dimensioni.

La Valenza ottiene una media molto alta (4,82), con una deviazione standard ridotta (.42). La variabile, inoltre, mostra punteggi di asimmetria e curtosi non accettabili ( $-3,51$  e  $14,55$ ). In considerazione, anche, del basso coefficiente di affidabilità interna la variabile è esclusa da successive elaborazioni.

I punteggi di Strumentalità e Aspettativa variano tra 2,5 e 5, presentano una media rispettivamente di 4,06 (d.s. .70) e 4,15 (d.s. .67) e mostrano coefficienti di curtosi e asimmetria minori di 1 in valore assoluto.

In generale, quindi, si evidenzia, una alta motivazione nei datori, ma non in tutti.

**Tabella 6: Statistiche descrittive dei punteggi di Valenza, Strumentalità e Aspettativa**

	N	Minimo	Massimo	Media	Deviazione std.
VAL	82	2,50	5,00	4,8283	,42317
STRUM	82	2,50	5,00	4,0579	,69865
ASP	82	2,00	5,00	4,1504	,66903
Numero di casi validi (listwise)	82				

#### *Relazioni tra percezioni e motivazioni del datore di lavoro*

L'analisi delle correlazioni condotte tra motivazione del datore e competenze interne disponibili evidenziano una relazione positiva tra strumentalità e competenze interne ( $r = 0,24$ ,  $p = 0,029$ ) e tra

aspettativa e competenze interne ( $r = .35, p = .002$ ). Come ci si poteva attendere, poi, strumentalità e aspettativa sono correlate positivamente tra loro ( $r = .29, p = .008$ ).

Si è condotto un t-test per verificare se chi ha indicato come criterio prevalente lo sviluppo del benessere si differenzia da chi ha indicato un altro criterio. L'analisi mostra che i primi (benessere come criterio) hanno un livello di strumentalità maggiore rispetto a tutti gli altri ( $M = 4.34, d.s. = .58$  Vs  $3.94, d.s. = .71; t_{80} = 2,46; p = .016$ ). In altre parole, chi dichiara di avere adottato come criterio prevalente di scelta del metodo lo sviluppo del benessere ritiene, in misura maggiore rispetto a tutti gli altri, che una corretta valutazione e prevenzione dello stress possa contribuire a (o sia strumentale per) migliorare le condizioni lavorative degli operatori.

I datori di lavoro che hanno adottato il criterio del benessere dichiarano anche una media maggiore di competenze interne disponibili ( $M = 3.70, d.s. = 1.10$ ) rispetto agli altri ( $M = 3.31, d.s. = .99$ ), ma la differenza non è statisticamente significativa ( $p > .05$ ).

### 4.3 Le relazioni tra percezioni del datore e percezioni degli operatori

Un'ultima relazione indagata concerne il rapporto esistente tra percezioni e motivazioni del datore di lavoro da un lato e percezioni degli operatori rispetto all'ambiente di lavoro, lo stress/ benessere e la partecipazione consentita dall'altro.

L'analisi delle correlazioni a livello di strutture mostra che le percezioni del datore di lavoro sono fortemente associate a quelle medie dei loro operatori (si veda tabella sottostante).

In particolare, la variabile più importante risulta essere la strumentalità. Al crescere di essa aumenta la percezione positiva dell'ambiente fisico esterno di lavoro ( $r = .25, p = .026$ ), diminuisce lo sbilanciamento tra sforzo e ricompense ( $r = -.36, p < .001$ ), diminuisce la percezione di stress ( $r = -.41, p < .001$ ) e di ansia correlata al lavoro ( $r = -.24, p = .032$ ) e aumenta la tranquillità ( $r = .26, p = .019$ ). Inoltre, la strumentalità è correlata a una maggiore partecipazione dei lavoratori ( $r = .25, p = .025$ ).

La disponibilità di competenze interne per la gestione dello stress lavorativo risulta associata positivamente alla partecipazione dei lavoratori ( $r = .29, p < .01$ ).

**Tabella 7: Correlazioni tra le variabili degli operatori e Strumentalità, Aspettativa e Competenze interne**

Variabile	Strumentalità	Aspettativa	Competenze interne
1 Spazi attività	.21	-.09	-.05
2 Ambiente Interno	.17	.00	-.02
3 Ambiente esterno	.25*	-.05	-.02
4 Ambiente pericoli	-.14	-.08	-.05
5 Valore ERI	-.36**	-.05	-.10
6 STRESS	-.41**	-.07	-.17
7 ansia	-.24*	.08	-.11
8 depressione	-.13	.07	-.02
9 entusiasmo	.19	-.08	.00
10 tranquillità	.26*	-.08	-.00
11 partecipazione	.25*	-.09	.29**

Note: \* =  $p < .05$ ; \*\* =  $p < .01$

(N = 82).

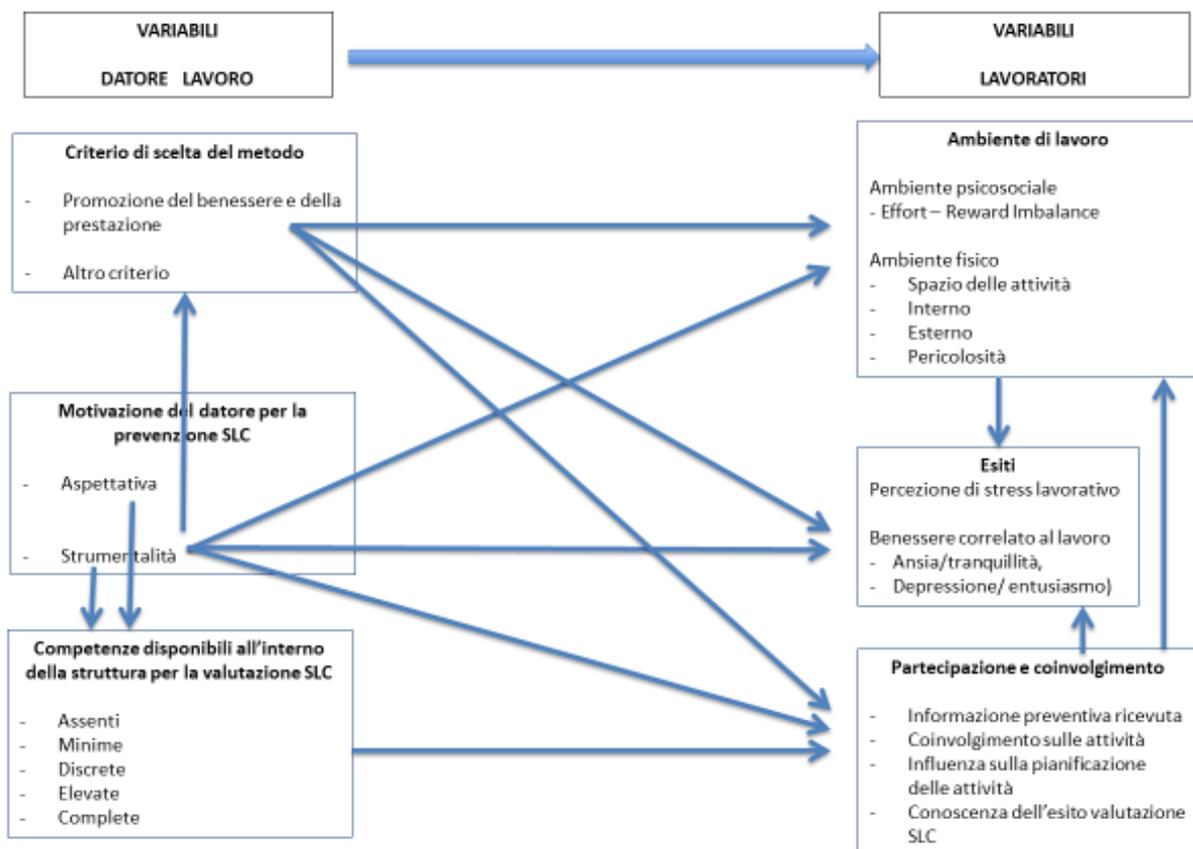
Infine, si è valutato attraverso t-test se nelle strutture che hanno utilizzato il criterio del benessere ci sono percezioni degli operatori diverse rispetto alle altre strutture. I risultati mostrano che nelle strutture con criterio benessere i lavoratori riportano migliori spazi dedicati alle attività (M = 3.76, d.s. .51 Vs M = 3.36 d.s. .67;  $t_{80} = -2.60$ ,  $p = .011$ ), maggiore partecipazione alle attività di prevenzione stress (M = 2.02, d.s. .73 Vs M = 1.66 d.s. .63;  $t_{80} = -2.23$ ,  $p = .029$ ) e minore Stress (M = 1.78, d.s. .42 Vs M = 1.99 d.s. .43;  $t_{80} = -2.03$ ,  $p = .046$ ).

I risultati complessivi della relazione tra variabili riferite al datore di lavoro e variabili riferite agli operatori sono riassunte graficamente nella figura sottostante.

In estrema sintesi si può affermare che la motivazione del datore di lavoro (soprattutto nella sua componente “strumentalità”) influenza variabili relative alle categorie ambiente di lavoro, stress/benessere e partecipazione dei lavoratori sia direttamente, sia influenzando le competenze interne disponibili (correlate, poi, con la partecipazione dei lavoratori) e facilitando l’adozione di un criterio di scelta del metodo basato sullo sviluppo del benessere, che a sua volta incide positivamente su tutte tre le categorie di variabili.

Nel complesso, quindi, i risultati evidenziano il ruolo chiave del datore di lavoro nel determinare gli esiti per i lavoratori, come sostenuto da una crescente letteratura scientifica.

**Figura 8: Riepilogo grafico della relazione tra variabili riferite al datore di lavoro e variabili riferite agli operatori**



#### 4.4 Le azioni messe in atto e la loro relazione con le percezioni dei datori e degli operatori

In questa sezione saranno presentati i risultati derivanti dalla lista di controllo regionale. Per ogni voce presentata sarà valutata anche la relazione esistente con le variabili sopra esposte, divise per datore di lavoro e operatore. Facendo quest'operazione saranno descritti i risultati significativi da un punto di vista statistico ( $p < .05$ ) e si farà cenno anche a quelli che mostrano una tendenza alla significatività ( $p < .10$ ). Ciò è dovuto al fatto che per alcune variabili le frequenze su alcuni valori sono basse, riducendo la possibilità di ottenere risultati significativi. Le tendenze che emergono, quindi, vanno considerate come indicazioni che meriterebbero ulteriori approfondimenti in futuro.

##### *Informazioni generali sulla valutazione effettuata*

Un primo dato che è stato preso in considerazione è relativo al come la valutazione dello stress è stata fatta, se "unica, integrata e specifica per struttura", oppure per ogni azienda, specifica o non specifica.

L'analisi delle frequenze mostra che più della metà delle strutture ha condotto la valutazione del rischio stress "unica, integrata e specifica per struttura" (55,8%).

Attraverso ANOVA si evidenziano differenze statisticamente significative tra le tre modalità rispetto alle variabili riferite alla valutazione, da parte degli operatori, dell'ambiente interno ( $p=.016$ ), esterno ( $p=.021$ ), e al dover fare attenzione a causa di giochi e arredi ( $p=.013$ ). In tutti tre i casi si riscontra una situazione fisico-ambientale migliore quando la valutazione è stata unica e integrata. Si evidenzia anche una tendenza alla significatività rispetto alla percezione di stress ( $p =.077$ ). I risultati sono riepilogati nella tabella sottostante.

**Tabella 8: Valutazione effettuata e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%	Ambiente interno	Ambiente esterno	Pericoli	Stress
Unica e integrata	43	55,8	3,74	3,60	1,89	1,80
per ogni azienda, specifica	11	14,3	3,44	3,10	2,22	2,06
per ogni azienda, non specifica	23	29,9	3,35	3,23	2,31	2,01
	Valore di p		.016	.021	.013	.077

##### *Fase di preparazione*

Rispetto alla fase di preparazione sono stati considerati tre dati ricavati dalla lista di controllo: la definizione di modalità di coinvolgimento degli operatori e/o RLS (1.2), l'informazione preventiva data agli operatori (1.3), la modalità di consultazione preventiva degli RLS (1.4).

L'informazione preventiva sulle attività di valutazione del rischio stress è stata data, in una qualche modalità nel 57,3 % delle strutture, mentre nessuna informazione è stata fornita nel 42,7% dei casi.

Nelle strutture che hanno dato un'informazione preventiva si riscontrano nuovamente migliori valori rispetto alla presenza di competenze interne e alla partecipazione, stavolta entrambe in modo statisticamente significativo.

**Tabella 9: Informazione preventiva e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%	Competenze interne	Partecipazione
Informazione preventiva No	32	42,7	3,22	1,60
Informazione preventiva SI	43	57,3	3,71	1,92
Valore di p			.028	.043

Le Modalità di coinvolgimento degli operatori e/o RLS sulle attività di valutazione dello stress sono state definite nel 35,6% delle strutture analizzate.

In tali strutture non si riscontrano differenze statisticamente significative sulle variabili della ricerca, mentre si evidenziano delle tendenze alla significatività per quanto riguarda la presenza di competenze interne (riportata dal datore di lavoro) e il livello di partecipazione riportato dagli operatori.

**Tabella 10: Modalità di coinvolgimento e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%	Competenze interne	Partecipazione
No modalità coinvolgimento	47	64,4	3,37	1,67
Si modalità coinvolgimento	26	35,6	3,77	1,99
Valore di p			.096	.063

La consultazione preventiva della figura dell'RLS per la valutazione del rischio stress è avvenuta nel 27,3% dei casi per mezzo di riunione/incontro specifico, nel 47% dei casi attraverso coinvolgimento attivo nel gruppo di valutazione e nel 25,8% non è stato rilevato il dato (per esempio perché non ancora nominato, non coinvolto, ecc.).

Rispetto alle altre variabili della ricerca non si riscontrano differenze significative tra le tre voci, né tendenze alla significatività, né sistematici punteggi più elevati per una delle tre voci.

**Tabella 11: Consultazione preventiva RLS e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%
Incontro/riunione ex art. 35	18	27,3
Attivo nel gruppo di valutazione	31	47,0
Non rilevato	17	25,8

In sintesi, si evidenzia che la disponibilità di competenze interne è associata a maggiore informazione preventiva e alla definizione delle modalità di coinvolgimento dei lavoratori, che a loro volta danno luogo a maggiori punteggi di partecipazione riportati dai lavoratori.

Non si riscontrano, invece, relazioni di alcun tipo rispetto al se e come l'RLS viene consultato preventivamente.

#### *Valutazione preliminare*

Rispetto alla fase della valutazione (preliminare e approfondita) sono state considerate le seguenti voci della lista di controllo: chi ha preso parte alla valutazione preliminare (2.3), le modalità di formazione dei referenti aziendali coinvolti (2.4), l'esito della valutazione preliminare (2.6), la presenza di note di commento (2.13), lo stato della valutazione approfondita (3.1).

In 10 strutture (13,5%) hanno *preso parte alla valutazione preliminare* sia gli RLS che i lavoratori, in 37 (50%) hanno preso parte solo i primi, in 11 (14,9%) solo i secondi e in 16 strutture (21,6%) entrambi non risultano.

Dal confronto con le altre variabili dell'indagine la situazione più favorevole sembra quella dove i lavoratori hanno preso direttamente parte alla valutazione preliminare.

In questo caso emerge in modo statisticamente significativo una maggiore strumentalità del datore di lavoro ( $p = .010$ ) e una migliore percezione dell'ambiente esterno di lavoro ( $p = .006$ ). Inoltre, si rilevano tendenze alla significatività rispetto agli spazi dedicati alle attività ( $p = .091$ ), al valore ERI ( $p = .091$ ) e alla percezione di stress ( $p = .064$ ).

**Tabella 12: Partecipazione alla valutazione preliminare e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%	Strumentalità	Spazi attività	Ambiente esterno	Valore ERI	Stress
RLS e LAV	10	13,5	4,15	3,12	2,97	1,09	1,98
RLS	37	50,0	3,90	3,49	3,58	,98	1,96
LAV	11	14,9	4,64	3,84	3,69	,85	1,59
Non risultano	16	21,6	4,19	3,55	3,11	1,01	1,95
Valore di p			.010	.091	.006	.091	.064

Rispetto alle *modalità di formazione dei referenti aziendali* coinvolti nella valutazione preliminare in 30 strutture (36,6%) essi hanno ricevuto nessuna formazione, in 12 (14,6%) hanno seguito un corso di formazione organizzato dall'azienda, 22 (26,8%) hanno partecipato ad eventi di formazione esterni e 8 (9,8%) hanno adottato altre modalità. Queste, nella maggior parte dei casi, consistono in riunioni periodiche o incontri che si sono succeduti regolarmente nel tempo.

Sono proprio le strutture che hanno adottato queste ultime modalità ad ottenere i punteggi migliori su diverse variabili. In primo luogo, nelle strutture che hanno optato per questa soluzione si riscontra un alto punteggio di competenze interne disponibili ( $p = .014$ ). Inoltre, si riscontra un migliore ambiente esterno ( $p = .027$ ), migliore punteggio ERI ( $p = .048$ ) e maggiore partecipazione ( $p = .011$ ). infine, si evidenzia una tendenza alla significatività per quanto riguarda l'ambiente interno ( $p = .063$ ) e l'entusiasmo degli operatori ( $p = .082$ ).

Da notare che nelle strutture dove non risulta formazione i punteggi sulle variabili non si discostano di molto da quelli che si caratterizzano per corsi interni o esterni.

**Tabella 12: Formazione referenti aziendali e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%	Competenze interne	Ambiente interno	Ambiente esterno	Valore ERI	Entusiasmo	Partecipazione
Corsi interni	12	16,7	4,15	3,35	3,13	1,03	3,49	1,59
Corsi esterni	22	30,6	3,90	3,49	3,31	,94	3,67	1,88
Altro (incontri/riunioni)	8	11,1	4,64	4,00	4,02	,82	3,92	2,34
Nessuna formazione	30	41,7	4,19	3,58	3,41	1,04	3,47	1,55
Valore di p			.014	.063	.027	.048	.082	.011

Al termine della valutazione preliminare il *rischio stress lavoro correlato* è risultato rilevante in 10 strutture (13,5%). Contrariamente a quanto ci si poteva attendere, queste 10 strutture non mostrano, rispetto alle altre strutture, valori diversi sulle variabili dell'indagine (ambiente di lavoro fisico e psicosociale, livelli di stress/benessere degli operatori, ecc.), né in modo statisticamente significativo, né come tendenza alla significatività.

**Tabella 13: Esito della valutazione preliminare e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%
SLC non rilevante	64	86,5
SLC rilevante	10	13,5

Le *note di commento* alle risposte che vengono date nella compilazione della lista di controllo utilizzata nella valutazione preliminare possono rappresentare un indicatore rispetto agli approfondimenti che vengono svolti. In 19 strutture (26,4%) si sono riscontrate tali note. In queste strutture si ravvisano punteggi più alti di strumentalità del datore di lavoro, con una tendenza alla significatività.

Ciò potrebbe indicare che i datori con maggiore strumentalità influenzano in un qualche modo approfondimenti nella valutazione attraverso, anche, note di commento. Tuttavia, tali note, da sole, non sembrano collegabili a migliori punteggi sulle variabili dell'indagine.

**Tabella 14: Presenza di note di commento e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%	Strumentalità
Note di commento presenti	19	26,4	4,37
Note di commento assenti	53	73,6	4,03
Valore di p			.060

In sintesi, quindi, la strumentalità del datore di lavoro incide sul coinvolgimento diretto dei lavoratori nella valutazione preliminare, influenzando, poi, la percezione dell'ambiente di lavoro (fisico e psicosociale) e i livelli di stress. La disponibilità di competenze interne comporta modalità formative dei referenti interni diversificate e regolari, associate, poi, alla percezione dell'ambiente fisico e psicosociale, all'entusiasmo e alla partecipazione dei lavoratori. Un dato di grande rilievo è che la valutazione preliminare non sembra di per sé efficace nel distinguere le strutture con diversi livelli di ambiente di lavoro, stress/benessere e partecipazione dei lavoratori. Nelle 10 strutture dove il rischio stress è risultato rilevante non ci sono differenze su tutte le variabili rispetto a dove il rischio è risultato non rilevante.

#### *Valutazione approfondita*

La domanda 1.1 della lista di controllo (fasi della valutazione del rischio SLC espletate) permette di descrivere il tipo di valutazione effettuata nelle strutture sino al momento della rilevazione del dato. 7 strutture (8,5%) hanno effettuato la valutazione approfondita e le restanti hanno effettuato la valutazione preliminare (prima o successiva).

**Tabella 15: Fase della valutazione espletata e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%	Aspettativa	Competenze interne	Partecipazione	Valore ERI
Preliminare	38	50,7	4,29	3,46	1,75	.97
Preliminare successiva	30	36,6	3,97	3,43	1,76	1.02
Approfondita	7	8,5	4,64	4,14	2,14	.86
Valore di p			.023	n.s.	n.s.	n.s.

Tra le strutture si evidenzia una differenza significativa rispetto all'aspettativa del datore di lavoro. In quelle dove è stata svolta la valutazione approfondita i datori hanno un punteggio di aspettativa più alta e, quindi, ritengono in maggior modo che impegnandosi possono condurre una buona valutazione e prevenzione del rischio stress.

Va notato, poi, che in quasi tutte le altre variabili della ricerca i punteggi migliori sono nelle strutture che hanno svolto la valutazione approfondita (ad esempio, competenze interne disponibili, valore ERI, partecipazione riportata dagli operatori). Tali differenze, tuttavia, non sono statisticamente significative. Si segnala comunque questo dato visto il basso numero di strutture che hanno effettuato la valutazione approfondita e poiché sembra un possibile utile approfondimento in studi futuri.

La *valutazione approfondita* può essere ulteriormente analizzata considerando il suo stato al momento della rilevazione. È stata ritenuta non necessaria in 43 strutture (82,7% dei casi validi), conclusa in 6 strutture (11,5%) e in corso in 3 strutture (5,8%).

Si evidenzia una differenza significativa rispetto alle competenze interne ( $p=.041$ ) e il dato sembra indicare che la valutazione approfondita è presente (conclusa o in corso) dove tali competenze sono più elevate. Inoltre, si evidenziano tendenze alla significatività rispetto alla percezione degli spazi dell'attività e alla partecipazione, con punteggi maggiori dove la valutazione approfondita è in corso.

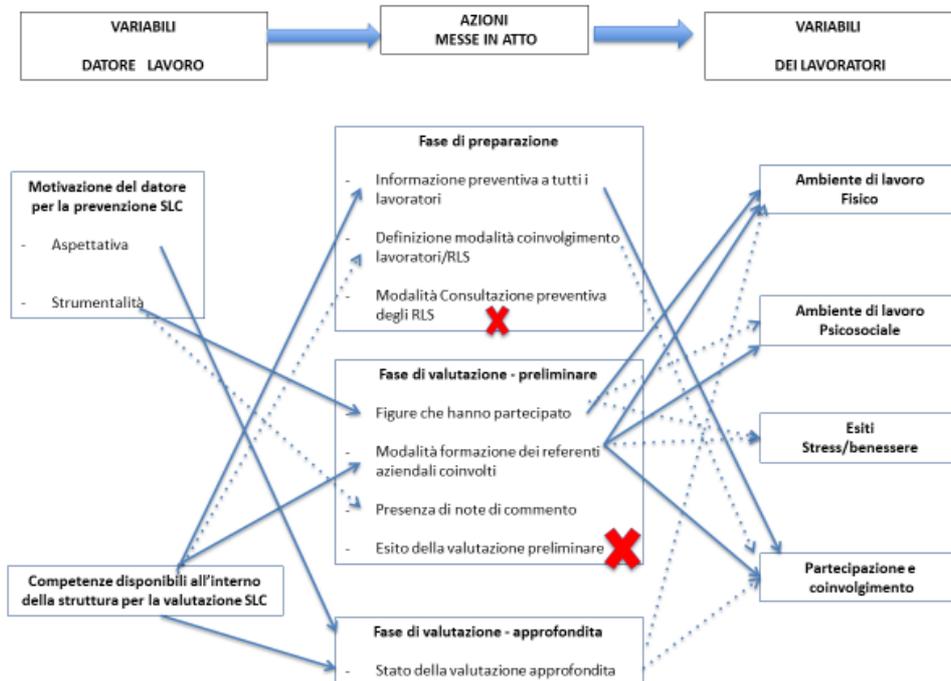
**Tabella 16: Stato della valutazione approfondita e relazioni con altre variabili dell'indagine**

	N	%	Competenze interne	Spazio attività	Partecipazione
Non necessaria	43	82,7	3,33	3,44	1,77
In corso	3	5,8	4,00	4,33	2,69
Conclusa	6	11,5	4,33	3,21	2,21
Valore di p			.041	.070	.067

In sintesi, le strutture che hanno compiuto la valutazione approfondita sono caratterizzate da maggiore aspettativa del datore di lavoro, che, quindi, potrebbe essere uno dei fattori che spinge a compiere questo percorso, piuttosto che l'esito della valutazione preliminare. Va segnalato, poi, che le strutture dove è stata svolta la valutazione approfondita mostrano punteggi migliori su pressoché tutte le variabili dell'indagine, ma il basso numero di casi non permette di ottenere una significatività statistica dei risultati. Nelle strutture dove la valutazione approfondita è in corso si osservano maggiori livelli di partecipazione, migliore spazio delle attività e maggiori competenze interne rispetto a dove la valutazione approfondita è stata ritenuta non necessaria.

La figura sottostante riepiloga in modo grafico i principali risultati ottenuti in questa sezione. Poiché i risultati fanno riferimento a confronti tra le medie, le frecce non sono da intendersi come associazioni tra variabili, ma unicamente come indicazione dell'esistenza di una differenza tra le medie delle variabili datori o operatori rispetto ai valori che assumono le azioni messe in atto. Le linee piene rappresentano i risultati statisticamente significativi ( $p<.05$ ), mentre le linee tratteggiate indicano le tendenze alla significatività ( $p<.10$ ).

**Figura 9: Riepilogo grafico della relazione tra azioni messe in atto e altre variabili dell'indagine**



Da un lato si osserva la non predittività di due aspetti cui si tende a dare molta importanza in virtù della normativa vigente: l'esito della valutazione preliminare e il modo attraverso cui sono consultati gli RLS. Ciò pone dubbi su questi aspetti "formali" della valutazione del rischio stress.

Al contrario, si osserva un ruolo importante della motivazione del datore di lavoro e, soprattutto, della disponibilità di competenze interne per la messa in atto di azioni che si configurano come "buone pratiche" nella valutazione e prevenzione dello stress (informazione e coinvolgimento dei lavoratori, partecipazione diretta dei lavoratori alla valutazione preliminare, attuazione della valutazione approfondita), che a loro volta influenzano tutte le categorie di esiti per gli operatori.

## **5 DISCUSSIONE E CONCLUSIONI**

In questa sezione i risultati ottenuti sono discussi con riferimento ai tre obiettivi che l'indagine si è posta.

### **1. Come i Servizi educativi per la prima infanzia stanno operando in termini di prevenzione dello stress lavorativo.**

La grande maggioranza delle strutture educative per la prima infanzia si è fermata alla valutazione preliminare (il cui esito, come visto, non sembra predittivo del reale stato interno alle strutture). Il coinvolgimento dei lavoratori è scarso e sembra guidato dall'assolvimento dell'obbligo normativo, piuttosto che da un interesse ad apportare informazioni e punti di vista necessari e utili per l'efficacia del processo. Le strutture che si sono cimentate nella valutazione approfondita sembrano essere state guidate più da un interesse del datore di lavoro o dalla disponibilità di competenze interne, piuttosto che dall'esigenza "normativa" derivante dall'esito della valutazione preliminare.

In generale, quindi, sembra prevalere un'attività di valutazione e prevenzione che si limita al minimo dell'obbligo di legge, ma che si distanzia dalle buone prassi presenti nella letteratura scientifica di riferimento. Come previsto da quest'ultima, poi, si evidenzia che l'adozione delle buone prassi deriva dalla motivazione del datore di lavoro e dalla disponibilità di conoscenze disponibili all'interno delle strutture.

La limitata presenza di interventi finalizzati alla riduzione dello stress non ha permesso di valutare questa parte del processo, né da un punto di vista delle azioni messe in atto, né considerando le percezioni degli operatori.

### **2. Quali risultati si stanno producendo negli operatori in termini di caratteristiche degli ambienti di lavoro, stress/benessere e partecipazione alla prevenzione dello stress.**

La situazione attuale in termini di ambiente fisico/psicosociale e livelli di stress/benessere è tendenzialmente buona e non si ravvisano diffuse condizioni negative. Tuttavia, si riscontra una certa quota di operatori con percezioni più negative, quantificabile in una percentuale vicina al 18%. Da notare che tale dato è simile alle statistiche fornite da precedenti indagini dell'EU-OSHA (e che ha decretato la necessità di prevenire lo stress lavorativo nei luoghi di lavoro europei).

Inoltre, le statistiche condotte a livello di strutture indicano che tali operatori non sembrano distribuiti tra di esse, ma prevalere in alcune.

Come ci si attendeva, poi, si evidenziano forti correlazioni (sia a livello individuale che di struttura) tra ambiente psicosociale e livelli di stress/benessere ed entrambe sono fortemente correlate alla partecipazione alla prevenzione concessa ai lavoratori. Quest'ultima, quindi, si conferma una variabile fondamentale, ma limitata nelle strutture indagate.

### **3. Quali indicazioni possono essere date per il miglioramento della valutazione e prevenzione dello stress lavorativo.**

L'esito della valutazione preliminare (rischio stress rilevante/ non rilevante) non discrimina le condizioni lavorative e di benessere presenti nelle strutture.

L'analisi delle relazioni tra fattori di processo ed esiti mostra che limitarsi ad una visione di adempimento minimo dell'obbligo normativo e/o alla valutazione preliminare non produce esiti apprezzabili, pur costituendo un costo per le strutture. Al contrario, la volontà di spingersi alla valutazione approfondita e al coinvolgimento diffuso dei lavoratori mostra diversi indizi di esiti positivi per le strutture.

I meccanismi chiave che emergono come determinanti degli esiti per i lavoratori sono la motivazione del datore, la disponibilità di competenze interne e il coinvolgimento dei lavoratori, che sono tra gli elementi più importanti dell'approccio strutturato e partecipativo per la prevenzione dello stress indicato dalla letteratura attuale (Nielsen et al., 2010).

Il *ruolo del datore di lavoro*, qui concettualizzato in termini di motivazione, emerge come fattore cardine, come suggerito da diverse pubblicazioni (per esempio, Leka et al. 2015, Mellor et al., 2011). Il datore non sembra poter delegare completamente l'attività di prevenzione dello stress, ma, al contrario, deve assumersene la responsabilità, almeno in termini di prendere seriamente in considerazione il tema e di garantire le conoscenze e risorse necessarie per una corretta prevenzione. Se questo è vero per tutti i rischi per la sicurezza, lo è tanto più per il tema stress. Sia per le distorsioni che spesso sono associate a questo argomento (per esempio, lo stress non esiste, non può essere evitato, non produce esiti negativi, non mi costa, ecc.), sia perché trattando i fattori psicosociali e, quindi, l'organizzazione del lavoro, coinvolge l'essenza stessa delle organizzazioni. Prevenire lo stress può voler dire, in alcuni casi, cambiare l'organizzazione stessa o alcuni suoi meccanismi. Un datore inconsapevole può vedere questo come una minaccia e un costo, mentre un datore che conosce il tema lo vedrà come un'opportunità per migliorare l'ambiente di lavoro, il benessere, la produttività e il servizio erogato all'utenza.

La sensibilizzazione dei datori e dell'alta direzione al tema stress sembra, quindi, un'azione urgente da adottare.

Un tema collegato è quello delle *competenze disponibili*, messo in luce recentemente da Di Tecco et al. (2015) proprio nel contesto italiano. Se la motivazione del datore è necessaria, essa da sola non è sufficiente e deve essere accompagnata dalle competenze necessarie per la prevenzione dello stress. Questa è un'attività complessa, che deve essere strutturata e adattata al contesto. Non esistono, quindi, azioni adottabili ovunque e in modo rigido, ma un processo che va attentamente strutturato tenendo conto del contesto e dei lavoratori presenti. A questo fine le competenze necessarie possono essere reperite all'esterno (per esempio, consulenti) o sviluppate all'interno della struttura. Anche nel primo caso, però, è necessaria una certa quantità di competenze interne per gestire le diverse attività e fasi del processo. L'indagine ha mostrato che le competenze interne sono associate ad azioni messe in atto in tutte le fasi della valutazione e, in modo diretto, al livello di partecipazione riportata dai lavoratori.

L'acquisizione delle competenze dovrebbe seguire la sensibilizzazione dei datori e, in un'ottica di miglioramento continuo, attuarsi secondo un processo di sviluppo della maturità organizzativa (esperienza e messa in atto efficace di buone pratiche), traducendosi in una crescente capacità di gestire la prevenzione all'interno della struttura e di conseguire risultati sempre più elevati nel tempo.

Infine, il risultato più forte dell'indagine riguarda l'importanza della *partecipazione dei lavoratori*. Essa risulta correlata con la bontà dell'ambiente di lavoro e col benessere dei lavoratori, sia a livello di dati individuali che di struttura. Non essendo presenti nella maggior parte dei casi interventi specifici per la riduzione dello stress, questi risultati suggeriscono, come evidenziato in letteratura (Nielsen e Abildgaard, 2013, si veda la parte introduttiva), che coinvolgere i lavoratori può essere di per sé un intervento che produce esiti positivi.

La partecipazione dei lavoratori è facilitata da azioni specifiche messe in atto (per esempio, definizione di modalità di coinvolgimento, informazione), ma ancor più sono chiari i collegamenti (correlazioni) con la strumentalità del datore di lavoro e il livello di competenze disponibili all'interno dell'azienda (le variabili viste sopra).

Va specificato che la partecipazione dei lavoratori è importante in quanto permette loro di esprimere il proprio punto di vista sull'attività lavorativa e sulle difficoltà riscontrate. In questo senso essa deve essere attentamente progettata e gestita nelle varie fasi, affinché non rimanga solo una pratica formale da inserire nella documentazione prodotta.

D'altra parte, va specificato che la partecipazione dei lavoratori è importante in quanto permette loro di esprimere il proprio punto di vista sull'attività lavorativa e sulle difficoltà riscontrate (fonte

informativa). In questo senso essa deve essere attentamente progettata e gestita nelle varie fasi, affinché non rimanga solo una pratica formale da inserire nella documentazione prodotta.

In modo analogo è possibile leggere l'assenza di relazioni significative rispetto al se e al come l'RLS viene consultato preventivamente. Anche in questo caso sembra necessario distinguere la mera presenza dell'RLS nelle attività di valutazione dello stress dalla sua effettiva partecipazione attiva e informata. Esso dovrebbe "rappresentare" l'opinione e il punto di vista dei lavoratori e a questo scopo, come documentato in letteratura (Hall et al., 2016, Ollé-Espluga et al., 2015), è determinante il numero e tipo di scambi informativi avuti con i lavoratori e come l'RLS utilizza le informazioni acquisite (ossia, come interpreta il proprio ruolo).

In conclusione, la presente indagine mostra una buona situazione generale dei servizi educativi per la prima infanzia nella Regione Emilia Romagna, ma anche la presenza di situazioni meno positive in circa il 18% degli operatori.

La qualità della prevenzione dello stress in atto in molte strutture non sembra garantire una riduzione delle condizioni stressanti e degli stati di stress presenti, che, come indicato dalla letteratura, costituiscono uno degli antecedenti delle aggressioni e violenze nei luoghi di lavoro.

Motivare i datori di lavoro verso la prevenzione dello stress, sviluppare le competenze interne necessarie e coinvolgere i lavoratori in modo diffuso e reale può contribuire a limitare questo rischio, facilitando, inoltre, un miglioramento continuo dell'ambiente di lavoro, del benessere, e del servizio erogato all'utenza.

## BIBLIOGRAFIA

- Anderson, C. A. (1997). Effects of violent movies and trait hostility on hostile feelings and aggressive thoughts. *Aggressive Behavior*, 23(3), 161-178.
- Biron, C., Gatrell, C., e Cooper, C. L. (2010). Autopsy of a failure: Evaluating process and contextual issues in an organizational-level work stress intervention. *International Journal of Stress Management*, 17(2), 135-158.
- Briner, R. B., e Reynolds, S. (1999). The costs, benefits, and limitations of organizational level stress interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 20(5), 647-664.
- Camerino, D., Fichera, G. P. Punzi, S., Campanini, P., Conway, P.M., Prevedello, L. e Costa, G. (2011). Rischio stress tra il personale degli asili nido/scuole dell'infanzia della Municipalità di Venezia e Marghera. *Medicina del Lavoro*, 102(3), 262-274.
- Chappell, D. e Di Martino, V. (2006). *Violence at work* (3rd ed.). Ginevra: International
- Converso D., Viotti S., Sottimono I., Cascio, V. e Giudetti, G. (2015). Capacità lavorativa, salute psico-fisica, burnout ed età, tra insegnanti d'infanzia ed educatori di asilo nido: uno studio trasversale. *Medicina del Lavoro*, 106(2), 91-108.
- Coronado, J. I. C., Chandola, T., e Steptoe, A. (2018). Allostatic load and effort-reward imbalance: Associations over the working-career. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(2)
- Cox, T., Griffiths, A. and Rial-Gonzalez, E. (2000) *Work-Related Stress*. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Curbow, B., Spratt, K., Ungaretti, A., McDonnell, K., e Breckler, S. (2000). Development of the child care worker job stress inventory. *Early Childhood Research Quarterly*, 15(4), 515-536.
- Di Tecco, C., Ronchetti, M., Ghelli, M., Russo, S., Persechino, B., e Iavicoli, S. (2015). Do Italian companies manage work-related stress effectively? A process evaluation in implementing the INAIL methodology. *BioMed Research International*, 2015.
- Dollard, J., Doob, L.W., Miller, N.E., Mowrer O.H., e Sears, R.R. (1939). *Frustration and aggression*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Eddy, P., Heckenberg, R., Wertheim, E. H., Kent, S., e Wright, B. J. (2016). A systematic review and meta-analysis of the effort-reward imbalance model of workplace stress with indicators of immune function. *Journal of Psychosomatic Research*, 91, 1-8.
- Eddy, P., Wertheim, E. H., Kingsley, M., e Wright, B. J. (2017). Associations between the effort-reward imbalance model of workplace stress and indices of cardiovascular health: A systematic review and meta-analysis. *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*, 83, 252-266.
- EU-OSHA (2000), *Research on work-related stress*. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2007) *Fourth European Working Conditions Survey*. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2012). *Fifth European Working Conditions Survey – Overview report*. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound e EU-OSHA (2014). *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*. Publications Office of the European Union, Luxembourg
- Fida, R., Paciello, M., Tramontano, C., Fontaine, R. G., Barbaranelli, C., e Farnese, M. L. (2015). An integrative approach to understanding counterproductive work behavior: The roles of stressors, negative emotions, and moral disengagement. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 131-144.
- Fraccaroli F. e Balducci C. (2011). *Stress e rischi psicosociali nelle organizzazioni*. Bologna: Il Mulino.

- Hall, A., Oudyk, J., King, A., Naqvi, S., e Lewchuk, W. (2016). Identifying knowledge activism in worker health and safety representation: A cluster analysis. *American Journal of Industrial Medicine*, 59(1), 42-56.
- Havermans, B. M., Schelvis, R. M., Boot, C. R., Brouwers, E. P., Anema, J. R., e van der Beek, A. J. (2016). Process variables in organizational stress management intervention evaluation research: A systematic review. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 42, 371-381.
- Justesen, J. B., Eskerod, P., Christensen, J. R., e Sjøgaard, G. (2017). Implementing workplace health promotion - role of middle managers. *International Journal of Workplace Health Management*, 10(2), 164-178.
- Kompier, M.A.J., Cooper, C.L. e Geurts, S.A.E. (2000). A multiple case study approach to work stress prevention in Europe, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 371-400.
- LaMontagne, A. D., Keegel, T., Louie, A. M., Ostry, A., e Landsbergis, P. A. (2007). A systematic review of the job-stress intervention evaluation literature, 1990-2005. *International Journal of Occupational and Environmental Health*, 13(3), 268-280.
- Leka, S., Van Wassenhove, W., e Jain, A. (2015). Is psychosocial risk prevention possible? deconstructing common presumptions. *Safety Science*, 71(Part A), 61-67.
- Levi, L. (2002). *Spice of life or kiss of death*. In: Working on Stress Magazine of the European Agency of Safety and Health at Work No. 5. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Matthews, R. A., Gallus, J. A., e Henning, R. A. (2011). Participatory ergonomics: Development of an employee assessment questionnaire. *Accident Analysis and Prevention*, 43(1), 360-369.
- Mellor, N., Mackay, C., Packham, C., Jones, R., Palferman, D., Webster, S., e Kelly, P. (2011). 'Management standards' and work-related stress in great britain: Progress on their implementation. *Safety Science*, 49(7), 1040-1046
- Neuman, J.H., Baron, R.A. Aggression in the workplace: A social-psychological perspective (2005). In *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*, pp. 13-40. Fox S., Spector P.E., (eds), Washington, DC, American Psychological Association.
- Nielsen, K. (2013). Review article: How can we make organizational interventions work? employees and line managers as actively crafting interventions. *Human Relations*, 66(8), 1029-1050.
- Nielsen, K., e Abildgaard, J. S. (2013). Organizational interventions: A research-based framework for the evaluation of both process and effects. *Work and Stress*, 27(3), 278-297.
- Nielsen, K., e Randall, R. (2013). Opening the black box: Presenting a model for evaluating organizational-level interventions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22, 601-617.
- Nielsen, K., Randall, R., Holten, A. -, e González, E. R. (2010). Conducting organizational-level occupational health interventions: What works? *Work and Stress*, 24(3), 234-259.
- Nielsen, K., Taris, T. W., e Cox, T. (2010). The future of organizational interventions: Addressing the challenges of today's organizations. *Work and Stress*, 24(3), 219-233.
- Nytrø, K., Saksvik, P. O., Mikkelsen, A., Bohle, P., e Quinlan, M. (2000). An appraisal of key factors in the implementation of occupational stress interventions. *Work and Stress*, 14(3), 213-225.
- Ollé-Espluga, L., Vergara-Duarte, M., Belvis, F., Menéndez-Fuster, M., Jódar, P., e Benach, J. (2015). What is the impact on occupational health and safety when workers know they have safety representatives? *Safety Science*, 74, 55-58.
- Qi, X., Zhang, J., Liu, Y., Ji, S., Chen, Z., Sluiter, J. K., e Deng, H. (2014). Relationship between effort–reward imbalance and hair cortisol concentration in female kindergarten teachers. *Journal of psychosomatic research*, 76(4), 329-332.

- Randall, R., Nielsen, K., e Tvedt, S. D. (2009). The development of five scales to measure employees' appraisals of organizational-level stress management interventions. *Work and Stress*, 23(1), 1-23.
- Schreyer, I., e Krause, M. (2016). Pedagogical staff in children's day care centres in Germany—links between working conditions, job satisfaction, commitment and work-related stress. *Early Years*, 36(2), 132-147.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41.
- Siegrist, J., e Li, J. (2017). Work stress and altered biomarkers: A synthesis of findings based on the effort-reward imbalance model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(11).
- Sørensen, O. H., e Holman, D. (2014). A participative intervention to improve employee well-being in knowledge work jobs: A mixed-methods evaluation study. *Work and Stress*, 28(1), 67-86.
- Spector, P. E., e Fox, S. (2005). A model of counterproductive work behavior. In S. Fox e P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive workplace behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 151–174). Washington, DC: APA.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Oxford, England: Wiley.
- Wagner, S. L., Forer, B., Cepeda, L. I., Goelman, H., Maggi, S., D'Angiulli, A., Wessel, J., Hertzman, C. e Grunau, R. E. (2013). Perceived Stress and Canadian Early Childcare Educators. *Child Youth Care Forum*, 42, 53-70.
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), 193-210.

## ALLEGATO 1: QUESTIONARIO PER I DATORI DI LAVORO

### Questionario sulla valutazione e prevenzione dello stress lavoro correlato (SLC) negli asili nido (Rivolto al datore o altra figura di riferimento)

Per favore indichi il suo grado di disaccordo/accordo rispetto alle seguenti affermazioni relative alla valutazione e prevenzione dello stress lavorativo negli operatori degli asili nido

	Forte Disaccordo			Forte Accordo	
1. Le condizioni lavorative degli operatori degli asili nido sono un qualcosa di grande importanza	1	2	3	4	5
2. La presenza di condizioni lavorative non stressanti per gli operatori degli asili nido dipende da quanto sarà accurata l'attività di valutazione e prevenzione dello stress	1	2	3	4	5
3. Per quanto mi posso impegnare per la prevenzione dello stress lavorativo, quest'ultima attività è difficilmente attuabile sugli operatori degli asili nido	1	2	3	4	5
4. Gli operatori degli asili nido devono avere condizioni lavorative soddisfacenti e motivanti	1	2	3	4	5
5. La valutazione e prevenzione dello stress difficilmente può contribuire a migliorare le condizioni lavorative degli operatori degli asili nido	1	2	3	4	5
6. Se mi impegno, posso garantire una accurata valutazione e prevenzione dello stress lavorativo	1	2	3	4	5
7. Non è una priorità evitare condizioni lavorative stressanti agli operatori degli asili nido	1	2	3	4	5
8. Se eseguo una corretta valutazione e prevenzione dello stress, questa porterà a condizioni lavorative soddisfacenti e motivanti per gli operatori degli asili nido	1	2	3	4	5
9. Nel mio contesto non ci sono ostacoli insuperabili per la corretta valutazione e prevenzione dello stress lavorativo degli operatori degli asili nido	1	2	3	4	5

Nel momento in cui avete scelto il metodo di valutazione e prevenzione dello SLC, quale dei seguenti criteri ha prevalso (indicare solo uno, quello prevalente):

- Abbiamo dovuto o voluto scegliere il metodo meno costoso (Economicità)
- Abbiamo scelto il metodo più semplice da mettere in atto (Semplicità)
- Abbiamo scelto il metodo più in linea con il contesto lavorativo di riferimento (Adeguatezza al contesto)
- Abbiamo scelto un metodo che può identificare più fattori stressanti per essere più efficaci (Riduzione dello SLC)
- Abbiamo scelto il metodo che più permette di migliorare continuamente le condizioni lavorative (Promozione del benessere e della prestazione organizzativa)
- Altro (indicare): \_\_\_\_\_

Quante competenze per la valutazione e prevenzione dello SLC ritiene siano disponibili all'interno della Sua struttura:

- Assenti (è necessario rivolgersi a competenze esterne per tutta la prevenzione SLC)
- Minime (è possibile gestire piccoli aspetti della prevenzione SLC, ma gran parte va affidata all'esterno)
- Discrete (è possibile gestire molti aspetti della prevenzione SLC, ma molti altri vanno affidati all'esterno)
- Elevate (è possibile gestire gran parte della prevenzione SLC, solo alcune attività più complesse sono affidate all'esterno)
- Complete (è possibile gestire tutta la prevenzione SLC)

## ALLEGATO 2: QUESTIONARIO PER GLI OPERATORI

### Questionario sulla valutazione e prevenzione dello stress lavoro correlato (SLC) negli asili nido

(Rivolto agli operatori dell'asilo nido)

#### **SCOPO DELLA RICERCA**

Il presente questionario (tempo di compilazione stimato circa 10 minuti) è finalizzato a comprendere come la prevenzione (valutazione e riduzione) dello stress lavorativo è messa in atto negli asili nido della Regione Emilia Romagna.

Il proposito è quello di mettere in evidenza i principali punti di forza e criticità delle azioni intraprese e di fornire suggerimenti per migliorare il processo di prevenzione dello stress lavorativo sugli operatori degli asili nido.

#### **MODALITÀ DI COMPILAZIONE**

A tal fine le chiediamo di fare riferimento alla sua esperienza lavorativa attuale e di rispondere alle domande del questionario:

- segnando una crocetta sul numero che corrisponde alla sua opinione,
- rispondendo il più sinceramente possibile; non esistono risposte giuste o sbagliate,
- è indispensabile che lei risponda a tutte le domande

## SEZIONE 1: IL SUO AMBIENTE FISICO DI LAVORO

Per rispondere alle seguenti domande faccia riferimento al suo ambiente di lavoro e, in particolare, agli spazi interni ed esterni dei servizi educativi, agli arredi e ai giochi.

Utilizzando la scala di risposta a 5 intervalli (Per niente - Moltissimo) indichi quanto ciascuna caratteristica descritta è presente nel suo ambiente di lavoro

Spazi interni					
Le sezioni e gli altri ambienti interni sono puliti e in ordine	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Per garantire la sicurezza dei bambini, devo fare grande attenzione ad alcuni arredi o giochi (per esempio a causa di imperfezioni nei tagli, smussi ecc.)	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Gli spazi interni per le attività individuali e di gruppo dei bambini sono adeguati (non creano particolari difficoltà agli operatori)	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Gli spazi interni per il riposo e il pasto dei bambini sono adeguati e accessibili (non creano particolari difficoltà agli operatori)	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Il microclima presente negli spazi interni (temperatura e umidità dell'aria) è adeguato	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
I Servizi per il personale (spogliatoi, WC, sedie, ecc.) sono adeguati ed effettivamente fruibili	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
L'illuminazione (naturale e artificiale) è adeguata alle attività da svolgere	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Spazi esterni					
Gli spazi esterni dedicati ai bambini sono di ampiezza e morfologia adeguate e attrezzati	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Gli spazi esterni dedicati ai bambini sono protetti e non creano particolari difficoltà agli operatori	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo

## SEZIONE 2: IL SUO LAVORO

Per favore, indichi in che misura personalmente concorda con le seguenti affermazioni.

		<i><b>Totalmente in disaccordo</b></i>	<i><b>In disaccordo</b></i>	<i><b>D'accordo</b></i>	<i><b>Totalmente in accordo</b></i>
1.	Sono costantemente sotto pressione a causa dell'eccessivo carico di lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Ho molte interruzioni e interferenze durante il lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Ho molte responsabilità nel mio lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Sono spesso sottoposto a pressioni per fare straordinari.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Il mio lavoro è fisicamente impegnativo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Nel corso degli ultimi anni, il mio lavoro è diventato sempre più impegnativo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Sono trattato dai miei superiori o qualsiasi altra persona importante con il rispetto che merito.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	In situazioni difficili, ho trovato un sostegno adeguato.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Sono trattato in modo ingiusto sul lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	Ho scarse possibilità di carriera.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	Ho già provato o prevedo di provare cambiamenti spiacevoli nella mia situazione di lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	Ho scarsa certezza sulla stabilità del mio posto di lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	La mia attuale posizione professionale è adeguata alla mia istruzione e formazione.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	Considerati tutti gli sforzi ed i risultati raggiunti, godo del rispetto e del prestigio che merito.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	Considerando l'impegno ed i risultati raggiunti, le mie prospettive di lavoro sono adeguate.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	Considerati tutti i miei sforzi ed i risultati raggiunti, il mio stipendio / il mio reddito è adeguato.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Per favore, indichi in che misura personalmente concorda con le seguenti affermazioni.

		<i>Totalmente in disaccordo</i>	<i>In disaccordo</i>	<i>D'accordo</i>	<i>Totalmente in accordo</i>
1.	Mi sento facilmente stressato dai ritmi di lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Appena mi alzo al mattino comincio a pensare ai miei problemi di lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Quando torno a casa, mi rilasso facilmente e "stacco" dai problemi del lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Le persone a me vicine dicono che mi sacrifico troppo per il lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Raramente riesco a non pensare ai miei problemi di lavoro; li ho ancora in mente quando vado a dormire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Se rimando qualcosa che avrei dovuto fare nella giornata, non riesco più a dormire per la preoccupazione.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Indichi quanto spesso, durante le ultime settimane, il suo lavoro l'ha fatta sentire in ciascuno dei seguenti modi:

		MAI		→		SEMPRE
1	Disteso, rilassato	①	②	③	④	⑤
2	Preoccupato	①	②	③	④	⑤
3	Depresso	①	②	③	④	⑤
4	Calmo, tranquillo	①	②	③	④	⑤
5	Soddisfatto	①	②	③	④	⑤
6	Giù di morale	①	②	③	④	⑤
7	Ottimista	①	②	③	④	⑤
8	Teso	①	②	③	④	⑤
9	Pieno di entusiasmo	①	②	③	④	⑤
10	Allegro	①	②	③	④	⑤
11	Triste	①	②	③	④	⑤
12	Agitato	①	②	③	④	⑤

### SEZIONE 3: LA PREVENZIONE DELLO STRESS LAVORATIVO

Siamo ora interessati alle attività di prevenzione (VALUTAZIONE e RIDUZIONE) dello stress lavorativo nella struttura in cui lavora. Per favore risponda alle seguenti domande mettendo una crocetta sul numero che meglio identifica la sua opinione:

1. Quanto ritiene di conoscere cos'è lo stress lavorativo, quali sono le sue cause lavorative e quali sono le sue conseguenze per la persona e per il lavoro?	Per niente ①	Un po' ②	Abbastanza ③	Molto ④	Moltissimo ⑤
2. È a conoscenza di come la prevenzione (VALUTAZIONE e RIDUZIONE) dello stress lavorativo è affrontata nella sua struttura? (ossia attività svolte e come)	Per niente ①	Un po' ②	Abbastanza ③	Molto ④	Moltissimo ⑤
3. È stata/o in qualche modo coinvolta/o in attività per la VALUTAZIONE e RIDUZIONE dello stress lavorativo nel suo lavoro?	Per niente ①	Un po' ②	Abbastanza ③	Molto ④	Moltissimo ⑤
4. Ha avuto una qualche forma di influenza sulla pianificazione delle attività per la VALUTAZIONE e RIDUZIONE dello stress lavorativo nel suo lavoro?	Per niente ①	Un po' ②	Abbastanza ③	Molto ④	Moltissimo ⑤
5. È a conoscenza dei risultati della VALUTAZIONE del rischio stress effettuata dalla sua struttura?	Per niente ①	Un po' ②	Abbastanza ③	Molto ④	Moltissimo ⑤
6. È a conoscenza di interventi messi in atto nella sua struttura per la RIDUZIONE dello stress lavorativo?	Per niente ①	Un po' ②	Abbastanza ③	Molto ④	Moltissimo ⑤
	<input type="checkbox"/> Non sono stati messi in atto interventi				
7. È soddisfatto dei risultati degli interventi di RIDUZIONE dello stress lavorativo messi in atto nella sua struttura?	Per niente ①	Un po' ②	Abbastanza ③	Molto ④	Moltissimo ⑤
	<input type="checkbox"/> Non sono stati messi in atto interventi				
8. Quanto il suo dirigente ha promosso a lei e ai suoi colleghi le attività di prevenzione dello stress lavorativo?	Per niente ①	Un po' ②	Abbastanza ③	Molto ④	Moltissimo ⑤
	<input type="checkbox"/> Non sono state fatte attività di prevenzione				
9. Quanto ritiene importante che, in futuro, nel suo contesto di lavoro siano messe in atto iniziative per la RIDUZIONE dello stress lavorativo, nell'ottica di un miglioramento delle sue condizioni di lavoro?	Per niente ①	Un po' ②	Abbastanza ③	Molto ④	Moltissimo ⑤

Quanto attualmente si sente stressata/o dal lavoro? Ossia, quanto spesso ha la sensazione di non essere in grado di rispondere alle richieste / difficoltà che il suo lavoro le pone.

- ① **per niente** (*gestisco senza grandi difficoltà le richieste poste dal mio lavoro*)
- ② **un poco** (*a volte ci sono richieste poste dal mio lavoro che gestisco con difficoltà*)
- ③ **abbastanza** (*ci sono quotidianamente richieste poste dal mio lavoro che gestisco con difficoltà*)
- ④ **molto** (*ci sono spesso richieste poste dal mio lavoro che sento di non riuscire a gestire*)
- ⑤ **moltissimo** (*ci sono quotidianamente richieste poste dal mio lavoro che sento di non riuscire a gestire*)

#### SEZIONE 4: CARATTERISTICHE DEI RISPONDENTI ALL'INDAGINE

**ATTENZIONE:** Le seguenti informazioni personali che le sono richieste saranno trattate unicamente a livello aggregato e per fini di ricerca. I dati che lei fornisce saranno visibili unicamente al personale del Dipartimento di Psicologia - Università di Bologna, che effettua le analisi statistiche. I dati non saranno in nessun modo utilizzati per identificarla.

Genere:     M     F

Età \_\_ \_\_

Mansione \_\_\_\_\_

Da quanto tempo lavora nell'attuale struttura educativa? anni \_\_ \_\_ e mesi \_\_ \_\_

Da quanto tempo svolge questo lavoro? anni \_\_ \_\_ e mesi \_\_ \_\_

**Il questionario è finito. Controlli di aver risposto a tutte le domande.**

**Grazie per la sua collaborazione**

**ALLEGATO 3: PUNTEGGI OTTENUTI PER STRUTTURA (ORDINE “ERI” CRESCENTE)**

STRUTTURA	ERI	AMBIENTE FISICO					STRESS/ BENESSERE					PART.	DATORE DI LAVORO		
	ERI	Ambiente Interno	Spazi Attività	Pericoli	Ambiente esterno	STRESS	ansia	tranquillità	depressione	entusiasmo	partecipazione	COMPETENZE INTERNE	ASPETTATIVA	STRUMENT.	
1	0,57	3,92	3,17	1,67	3,83	1,67	2,33	3,67	1,44	3,78	3,33	4	3,5	3,5	
2	0,57	4,58	4,17	1,33	4,67	1,33	1,67	3,56	1,44	4,33	3,25	4	5	5	
3	0,6	4,63	4,75	2	5	1,5	1,67	3,5	1,5	4,33	4,38		3	5	
4	0,62	4,65	4,3	2	4,5	1,2	1,93	3,93	1,47	4	2,35	3	4,33	4,5	
5	0,63	5	5	1	5	2	4	4	2,33	4	2,5	2	5	5	
6	0,65	3,81	3,75	1,75	3,75	1	2,42	3,83	1,33	3,67	1,06	3	5	5	
7	0,66	4,5	3,75	1,5	4,25	1	1,83	3,83	1,67	4,17	2,5	3	4	4,5	
8	0,69	4,07	3,79	2,14	4,21	1,71	2,62	3,71	1,57	4,1	1,75	4	4,5	4,5	
9	0,71	4,33	4,5	1,67	3,83	1,33	1,44	4	1,33	4	2,58	5	3,5	4	
10	0,71	4,88	1,25	1	4,5	1,5	1,67	3,33	1,5	4	3,88	4	4	4,5	
11	0,72	3,38	3,5	1,75	3,38	1	2,17	3,67	1,75	4,67	2,94	4	5	5	
12	0,74	4,25	3,95	1,91	4,18	1,1	1,88	3,91	1,24	4,21	3,07	5	4,5	4	
13	0,77	4,54	4,57	1	4	1,43	2,05	4	1,48	4	1,11	3	4,5	4	
14	0,77	4,6	4,1	3	3,8	1,4	1,93	3,33	1,27	4,6	2,35	1	3	3,5	
15	0,77	3,57	3,21	1,43	4,79	1,71	2	3,1	1,29	3,76	2,04	4	5	5	
16	0,79	3,42	3,67	1,67	3,5	2	2,11	4,11	1,11	4,56	1,25	3	4	4,5	
17	0,8	3,33	3,58	2	3,67	2	2,28	3,56	2,06	3,5	2,08	4	4	3,5	
18	0,8	4,25	3,75	3,5	4	2	3,33	3	1,67	3,83	1,75	4	5	4	
19	0,81	3,5	3,88	1,5	3,88	1,5	2	4,67	1,42	4	2,13	3	3	4,5	
20	0,81	3,88	4	2	4	2	1,83	3,67	1,33	4	2,5	2	3	5	
21	0,82	3,75	3,3	1,6	3,6	2	2,13	3,4	1,73	3,73	1,15	3	4	4	
22	0,84	3,85	4,05	1,5	3,6	1,63	2,15	3,33	1,33	3,76	2,1	5	4,5	4,5	
23	0,86	4,03	3,39	1,11	4	1,56	1,88	3,48	1,44	3,96	2,36	3	4,5	3	
24	0,86	3,5	3,5	3,5	3,5	2,5	2,5	3	1,67	3,33	1,75	5	4,5	4	
25	0,87	3,32	3,64	2,07	2,93	2,07	2,55	3,45	1,62	3,33	2,18	4	3	4,5	
26	0,88	3,85	3,58	2,5	3,92	1,5	2,11	3,39	1,56	4	1,58	2	3	4,5	
27	0,88	3,5	3,5	3	2,83	2	2,11	3	1,56	3,78	3	5	4,5	4,5	
28	0,89	3,08	3,42	2,08	2,83	1,58	2,14	3,61	1,47	3,33	1,54	4	3,5	4,5	
29	0,92	2,86	3,19	2	3,19	2	2,04	3,58	1,38	3,58	1,5	4	5	5	
30	0,92	3,71	3,42	2,17	3,21	2	1,92	3,47	1,47	3,58	2,08	3	3,5	2,5	
31	0,93	3,83	4,17	1,67	2,33	1	1,89	4,11	1,22	3,78	1,08	4	4,5	5	
32	0,93	3,33	2,5	2,67	3	2	2,44	3,44	2,22	3	1,67	4	5	4	
33	0,94	3,81	3,38	3	3	1,75	2,92	3,67	1,75	3,92	1,5	4	4	4	
34	0,94	3,9	4	1,33	2,83	1,8	2,33	3,17	1,39	4	2,5	5	4,5	4,5	
35	0,95	4,31	4,89	1,11	4,83	1,56	2,59	3,41	1,52	3,81	1,47	4	4	4,5	
36	0,96	3,75	4,17	1,67	3,17	2	2,44	3,67	1,67	3,56	2,17	3	3,5	3	
37	0,97	4	4,14	1,57	3,79	2	3,05	3,33	1,71	3,67	1	3	3,5	3,5	
38	0,97	3,17	3,83	2	3	2,33	2,67	3	1,89	2,89	1,17	1	4,5	4,5	
39	0,97	3,21	3,54	1,85	3,12	2	2,28	3,28	1,67	3,64	1,68	4	4,5	4	
40	0,98	3,68	3,67	1,83	3,04	2,08	2,83	3,39	1,58	3,92	1,1	1	4	3	

	ERI	AMBIENTE FISICO					STRESS/ BENESSERE					PART.	DATORE DI LAVORO		
STRUTTURA	ERI	Ambiente Interno	Spazi Attività	Pericoli	Ambiente esterno	STRESS	ansia	tranquillità	depressione	entusiasmo	Partecipa- zione	COMPETEN- ZE INTERNE	ASPETTA- TIVA	STRUMENT.	
41	0,99	3,19	2,89	2,33	3,17	2,38	2,96	2,92	1,92	3,08	1,84	4	5	3,5	
42	0,99	3,28	2,44	2	2,22	1,56	2,48	3,63	1,78	3,48	1,94	4	5	4,5	
43	0,99	3,53	4,25	2,88	2,88	2	2,21	3,5	1,63	3,83	1,19	3	4	3,5	
44	1,03	3,27	3	1,82	3,59	1,7	2,64	3,67	1,58	3,52	1,7	4	4,5	4	
45	1,03	3,17	3,78	2	3	1,78	2,67	3,41	1,26	3,89	1,03	4	4,5	3	
46	1,03	3,5	3,09	2	3,14	2,18	2,15	3,24	1,58	3,3	1,28	2	5	5	
47	1,04	3,79	2,58	2,17	3,5	2,17	3	3,11	2,06	3,33	1,58	4	5	5	
48	1,04	3,5	3,63	2,25	3,13	2,5	2,75	3,21	1,54	3,63	1,5	2	5	4,5	
49	1,05	3,14	3,29	3,14	3,21	1,67	2,24	3,62	1,33	4,1	1,43	2	2	4	
50	1,07	2,88	3,63	2,13	3,16	2	2,2	2,96	1,49	3,21	1,36	4	4	4	
51	1,07	3	2,67	2,67	2,67	2	2,28	2,83	1,72	3,47	1,5	4	4,5	4	
52	1,08	3,36	3,79	2	3	2,29	2,95	2,67	2,38	2,71	1	3	4	4	
53	1,08	2,61	3	1,67	2,83	2,13	2,3	2,93	1,48	3,04	1,06	3	4	3	
54	1,08	4,25	4,25	1,5	4	2,6	2,94	3,17	1,44	3,56	1,46	2	3,5	3	
55	1,1	3,25	2,83	2,67	1,92	2,5	2,89	2,72	2,11	3,06	1,17	3	4	4	
56	1,1	3,21	4	1,57	4,21	1,86	2,9	3,1	1,57	3,33	1,89	4	4	4	
57	1,1	3,52	3,42	1,83	3,46	2,17	2,67	3,14	1,5	3,61	1,73	4	5	4	
58	1,11	3,94	3,63	1,5	4,42	2,5	2,53	3,03	1,86	3,11	1,75	4	3,5	3,25	
59	1,13	2,98	3,5	1,69	3,35	2	2,49	3,33	1,69	3,36	2,23	3	3,5	5	
60	1,13	2,73	3,43	2,07	2,75	1,79	2,67	3,05	1,55	3,38	1,59	4	3	4,5	
61	1,15	3,5	3,33	2,67	2,83	2	2,33	3,28	1,06	3,67	1,21	2	4,5	3,5	
62	1,15	2,88	3,18	2,29	2,82	1,71	2,31	3,48	1,9	3,76	1,64	5	5	5	
63	1,16	2,91	3,19	2,63	2,31	2,38	2,75	3	2,21	3,25	1,66	3	4,5	3	
64	1,16	3,3	3,4	3,2	2,7	1,8	2,33	3,27	1,27	3,47	1,05	4	4,5	3,5	
65	1,18	2,68	3,27	2,36	3,09	2	2,61	2,91	2,06	2,88	1,52	3	4,5	4	
66	1,19	3,6	3	2,2	3,3	2	2,53	3,33	2,27	3,67	1,55	5	5	4,5	
67	1,2	3,09	2,88	2,5	3,69	2,75	2,92	3,38	2,25	4,04	1,47	2	3,5	3	
68	1,2	3,25	2,56	2,5	2,13	2,14	2,71	3,04	1,67	3,54	1,69	4	4	3	
69	1,21	3,38	3,42	1,85	3,08	2,15	3,05	2,95	2,23	3,18	1,42	4	4,5	5	
70	1,23	3,05	3,5	2,6	3,3	1,4	2,8	2,6	2,67	2,67	1,75	4	5	5	
71	1,25	3,39	3,57	2	3,57	2,86	3,57	2,71	2,48	3,14	1,39	5	3,5	4	
72	1,26	3,72	3,61	1,33	3,28	2,38	2,04	3,33	1,08	3,93	1	4	5	4	
73	1,27	2,58	2	3,58	2,25	2	2,81	3,27	1,72	3,83	1,23	3	3,5	4	
74	1,28	3,18	2,6	2,2	3,5	2,5	2,9	2,93	2,27	3,07	1,58	2	3,5	3	
75	1,29	3,69	4	2,5	2,88	2	2,67	3,17	2,5	3,17	1,44	3	4	4	
76	1,32	2,91	4,06	3,13	3,44	2	2,33	3,25	2,17	3,33	1,19	4	4,5	5	
77	1,33	2,74	2,68	2,16	3,13	1,94	2,56	2,93	2,11	3,06	1,42	3	4,5	3	
78	1,34	2,77	2,9	2,42	2,71	2,18	2,91	3,03	2,31	3,33	1,19	2	3,5	3	
79	1,41	3,2	3	2,3	2,7	2,71	2,97	2,53	2,47	2,87	2,15	4	4	3,5	
80	1,45	3,33	3,22	2,44	3,06	2,27	2,88	3	2,2	3,3	1,2	2	3,5	3	
81	1,51	2,92	2,67	2,33	3,67	2,67	2,44	2,22	1,78	2,11	1,08	2	4	4,5	
82	1,59	3,17	2,08	1,83	3,25	3	3,56	2,28	2,67	2,5	1,17	4	4	3	



## COINVOLGIMENTO DI ALCUNE IMPRESE PER SPERIMENTARE L'ADOZIONE VOLONTARIA DI SPECIFICI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO

### ABSTRACT

**Obiettivo.** In coerenza con le azioni del progetto 1.7 del PRP, sono state coinvolte 4 strutture (adesione volontaria e attiva dei rispettivi datori di lavoro), al fine di presentare comportamenti efficaci per promuovere una buona convivenza lavorativa e garantire la tutela e la qualità del servizio fornito all'utenza (bambini e famiglie).

**Metodo.** L'attivazione di Gruppi di Miglioramento, con operatori delle strutture coinvolte, ha consentito di rappresentare alcuni casi problematici realmente vissuti di condizione di rischio da SLC. Si è quindi proceduto con: analisi delle cause, valutazione della probabilità che possano ripresentarsi, valutazione delle conseguenze in termini di danno per operatori e utenti, proposte di miglioramento individuate per consenso dai partecipanti.

**Risultati.** I dati raccolti dimostrano che l'utilizzo del gioco di ruolo dal vivo ha suscitato sempre interesse e attenzione, favorendo la rielaborazione di contenuti percepiti come fondamentali nell'attività dei partecipanti.

**Limiti.** Numero ridotto di partecipanti allo studio, per limiti di tempo e di risorse economiche.

**Implicazioni.** I contenuti emersi dall'indagine suggeriscono di estendere tale intervento organizzativo ad altre strutture analoghe.

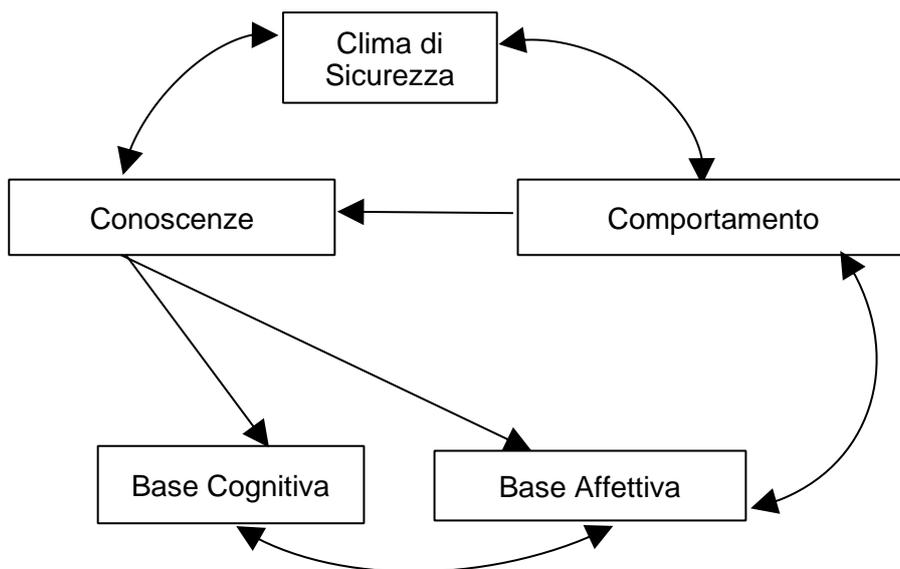
**Originalità.** Risulta evidente che l'apprendimento tra pari, generato per consenso dal confronto su casi problematici realmente accaduti, risulta essere apprezzato ed efficace.

## INTRODUZIONE

Norme e procedure non bastano, serve la promozione di azioni che favoriscano il benessere organizzativo, con interventi di miglioramento evidence based.

Rassegne sistematiche (Johnstone, 1994; Cohen et al., 1998; Robson et al., 2012; Burke et al., 2006; Ricci et al., 2016) suggeriscono la necessità di intervenire su specifici obiettivi di miglioramento: conoscenze, atteggiamenti, comportamenti, esiti per la salute. A tal fine si può ritenere che nessuna azione modifichi in modo diretto il comportamento, ma al più crei le condizioni, rimuova gli ostacoli (intra ed inter individuali), affinché i comportamenti attesi vengano adottati (Ricci et al., 2018b).

Figura 1: Modello esplicativo (Ricci et al., 2018a)



## 1 OBIETTIVO

In coerenza con le azioni del progetto 1.7 del PRP, sono state coinvolte 4 strutture, la cui adesione volontaria è stata decisa attivamente dai rispettivi datori di lavoro. In particolare, per tutte le strutture l'attività è stata concordata con la Dirigente del Servizio e le rispettive pedagogiste, sia per quelle gestite dal Comune di Parma (Bruco Verde, Le Nuvole), sia per il Comune di Bagnolo in Piano (RE), struttura Pollicino, e per il servizio Gianni Rodari sito nel Comune di Poviglio (RE), con gestione affidata all'Azienda Speciale Servizi Bassa Reggiana.

Azioni realizzate:

1. Un'indagine empirica per la rilevazione: a) del grado di conoscenza dei problemi, degli atteggiamenti favorevoli verso il benessere degli utenti, del clima di sicurezza nei confronti dello stress, della percezione di salute; b) della frequenza con cui si mettono in atto comportamenti adeguati per la promozione del benessere. Gli strumenti utilizzati per la raccolta dei dati sono stati costruiti ad hoc, sulla base delle evidenze presenti nella letteratura scientifica internazionale. I dati sono stati raccolti: T1) immediatamente prima della sperimentazione; T2) immediatamente al termine della stessa.
2. L'attivazione di Gruppi di Miglioramento, con operatori delle strutture coinvolte. Negli incontri si è proceduto alla rappresentazione di alcuni casi problematici, realmente vissuti, di condizione di rischio da SLC, con analisi delle cause, valutazione della probabilità che possano ripresentarsi, delle conseguenze in termini di danno per operatori e utenti, proposte di miglioramento individuate per consenso dai partecipanti (si veda **allegato 1**). L'attività ha visto la presentazione di comportamenti efficaci per promuovere una buona convivenza lavorativa e garantire la tutela e la qualità del servizio fornito all'utenza (bambini e famiglie).

## 2 METODO

### Partecipanti

Hanno preso alle attività tutte le lavoratrici occupate nelle strutture coinvolte, prevalentemente con mansioni di educatrice. Alcune delle partecipanti svolgevano attività come personale ausiliario e qualcuna come pedagoga. Il personale delle strutture in questione è al 100% di genere femminile. Per ragioni di riservatezza, dato il numero limitato di partecipanti, non sono stati raccolti dati socio-demografici (età, anzianità lavorativa, scolarità, tipologia contrattuale). Si veda in **tabella 1** il dettaglio per singola struttura.

### Attività svolta nei gruppi di miglioramento

Obiettivo della proposta era promuovere una buona convivenza lavorativa e garantire la tutela e la qualità del servizio fornito all'utenza (bambini e famiglie), a tal fine si è inteso valorizzare l'esperienza dei partecipanti con un approccio interattivo.

Il riferimento teorico sottostante è il Teatro dell'Oppresso, metodologia elaborata nel 1960 da Augusto Boal, usata come mezzo per trasmettere conoscenza e per rendere attivi gli spettatori-partecipanti. L'essere attivi e consapevoli rende protagonisti dell'azione scenica, al fine di esserlo anche e soprattutto nella vita reale. Quindi ciò che si impara "giocando", ovvero la capacità di analizzare, di essere coscienti, coscienziosi ed intuitivi viene trasportato anche nella vita di tutti i giorni, secondo gli studi del pedagogo Paulo Freire.

La metodologia prevede la rappresentazione di eventi problematici, di fronte ai quali i partecipanti possono immedesimarsi e cercare soluzioni. Il coinvolgimento si genera poiché i contenuti delle scene sono noti e familiari agli spettatori, in quanto individuati a partire da casi reali che sono stati riportati dai diversi committenti.

Quando la rappresentazione viene fatta da form-attori esperti, nel nostro caso quelli di "PratiCARE la sicurezza" (<http://blog.ifo.it/praticare-la-sicurezza-prevenzione-contro-i-maltrattamenti/>), le fasi previste sono:

- La situazione problematica (modello) viene provata per diverse settimane, prima di essere rappresentata
- Rappresentazione del modello da parte dei form-attori davanti ai destinatari
- Gli spett-attori vengono coinvolti, così da sostituirsi ai form-attori, al fine di risolvere il problema: vi è la possibilità di ripetere il modello più volte, come occasione per effettuare più sostituzioni e trovare diverse soluzioni per la situazione problematica
- Confronto in plenaria (forum), per analizzare ciò che è accaduto nel corso del lavoro svolto sul caso problematico

Le rappresentazioni sono ovviamente finalizzate a risultare interessanti e, di conseguenza, efficaci, perché includono:

- Eventi problematici (Iran-Nejad A., 1987)
- Coinvolgimento fisico (Zahorik J.A., 1996)
- Informazioni emotivamente cariche e provocatorie (Goetz E.T. et al., 1992)
- Identificazione degli spettatori con i personaggi (Anderson R.C., Shirey L.L., Wilson P.T., & Fielding L.G., 1987)
- Suspense (Jose P.E. & Brewer W.F., 1984)
- Argomento pertinente agli obiettivi (Shirey L.L., 1992) e personalmente interessante (Cordova D.I. & Lepper M.R., 1996)
- Testo concreto e immaginabile (Sadoski M., Goetz E.T., & Fritz J.B., 1993)

- Stile narrativo (Fernald L.D., 1987; Hidi S., Baird W., & Hildyard A., 1982), con dialoghi semplici e comprensibili.

Nel momento in cui i partecipanti creano elaborazioni significative, le nuove informazioni risultano più memorabili (Stein B.S., Morris C.D., & Bransford J.D., 1978) visivamente o verbalmente. Fare ciò facilita il richiamo, forse perché rende concreto ciò che altrimenti potrebbe essere astratto (Willoughby T., Wood E., & Khan M., 1994). I compiti argomentativi sono trasformazione della conoscenza (Scardamelia M. & Bereiter C., 1987), e quando gli spett-attori interagiscono con gli altri elaborano, trasformano e cambiano la loro conoscenza sulla base del contesto, che cambia e si trasforma continuamente. Il coinvolgimento dunque produce un'elaborazione cognitiva più profonda, che rende capaci di fronteggiare situazioni simili, sulla base di ciò che si è visto per finta e imparato per davvero.

Tra le abilità di chiarezza evidenziate da Hines C.V. e colleghi (1985), ce n'è una particolarmente in linea con questo metodo: l'intera rappresentazione messa in scena è un esempio, o meglio un susseguirsi di esempi. Inoltre, dato che gli spettatori possono intervenire, entrano in gioco tante altre possibilità, inferenze, idee e supposizioni. Si genera la possibilità di osservare varie rappresentazioni, con le stesse figure professionali ma non sempre interpretate dallo stesso soggetto, e, ovviamente, con differenti conseguenze.

Durante la rappresentazione inevitabilmente compaiono domande nella mente di chi è spettatore, in modo implicito, e in seguito viene data loro la possibilità di esplicitare i loro dubbi o interrogativi, nel momento in cui gli spettatori interagiscono con gli attori. Il compito degli spett-attori non è semplice, devono farsi valere per cambiare il corso degli eventi, ovviamente in meglio, per evitare gli spiacevoli avvenimenti osservati passivamente poco prima.

Sostituirsi al forma-attore significa che il partecipante ha il diritto di svolgere nell'azione, il medesimo ruolo dell'attore che sostituisce, secondo la modalità che gli sembri più opportuna. L'attore sostituito potrà ricomparire in scena solo al termine della sostituzione. Gli altri attori invece dovranno affrontare la nuova situazione proposta dallo spett-attore comportandosi di conseguenza.

Lo scopo non è imporre una soluzione, ma offrire occasione di esprimere proposte, provare varie possibilità nella pratica, così che tutte le vie possibili siano studiate.

**Tabella 1: caratteristiche degli interventi**

Struttura	Bruco Verde	Le Nuvole	Gianni Rodari	Pollicino	Totale
Numero rilevazioni valide sia pre che post	16	12	10	09	47
Intervento svolto	Role play realizzato da esterni, con conduttori diversi nel primo e nel secondo incontro	Role play realizzato dalle lavoratrici	Primo incontro: Role play realizzato da esterni  Secondo incontro: Role play realizzato dalle lavoratrici	Role play realizzato da esterni	4 edizioni (una per struttura), ognuna della durata di 4h complessive (2 incontri da 2h)

Foto 1 – Bruco Verde



Foto 2 – Le Nuvole



Foto 3 – Gianni Rodari



Foto 4 – Pollicino



**Misure** (si veda allegato 2):

- Conoscenze: item verbali originali (n.09), 8 per riconoscimento (0/1 punto) e 1 per produzione (0/1/2 punti) della risposta corretta. Massimo teorico 10.
- Atteggiamenti: item verbali originali (n.03) su scala tipo-Likert a 10 punti.
- Comportamenti:
  - Auto-riferiti (Bruco Verde, Le Nuvole, Gianni Rodari) con analisi dei contenuti raccolti tramite n.2 focus group (un focus group costituito da 8 partecipanti, 4 del Bruco Verde e 4 Le Nuvole; un focus group con 4 partecipanti per Gianni Rodari);
  - Osservazione tra pari durante il lavoro per Pollicino, tramite check-list originale con 4 parametri, ognuno su scala a 4 indicatori.
- Salute: single item grafico, su scala da 0 a 100 (EuroQoI-5D)
- Clima di sicurezza: item verbali originali (n.10) su scala Likert a 7 punti
- Spazio per commenti e osservazioni personali

Le misure sono state individuate e create secondo le indicazioni per la valutazione di efficacia emerse da precedenti indagini (Ricci et al., 2018a)

**Procedura:** somministrazione collettiva guidata dei questionari, identificazione con codice anonimo.

### 3 RISULTATI

Gli interventi realizzati hanno suscitato sempre interesse e attenzione verso contenuti di cui veniva evidenziata la reale utilità per i destinatari.

- Conoscenze: inizialmente insufficienti per tutti, in particolare Pollicino. Al termine l'incremento maggiore è quello di Pollicino che si colloca intorno a 7,5/10, come Bruco Verde e Le Nuvole. Solo Gianni Rodari non raggiunge 7/10.
- Atteggiamenti favorevoli verso il benessere degli utenti: livello iniziale decisamente insufficiente per tutti. La situazione al termine è invariata, tranne nel caso di Pollicino che sfiora 5/10 (comunque inadeguato)
- Clima di sicurezza nei confronti dello stress: in baseline i valori sono buoni per tutti, solo Le Nuvole si colloca sotto a 5/7. I dati non mostrano variazioni al termine.

- Percezione di salute: non emergono variazioni PRE-POST intervento, solo Pollicino mostra un valore stabilmente poco soddisfacente (60/100), sia in termini assoluti che in confronto con gli altri.

In tutti i casi si ottengono miglioramenti nel livello di conoscenze, ma di più per Pollicino e meno per Gianni Rodari. Inoltre solo per Pollicino migliorano gli atteggiamenti favorevoli verso il benessere degli utenti (si veda allegato 3). Ipotizziamo che questi scostamenti particolarmente favorevoli, PRE-POST intervento, per Pollicino siano riconducibili al fatto che solo nel loro caso è stato utilizzato un intervento tramite role play realizzato da esterni, con lo stesso conduttore in entrambi gli incontri. Risulterebbe invece meno efficace la modalità mista utilizzata per Gianni Rodari: primo incontro con role play realizzato da esterni e secondo incontro con role play realizzato dalle lavoratrici.

Nel caso di Pollicino si nota anche una percezione di salute nettamente al di sotto rispetto al livello delle altre strutture, analogamente per Le Nuvole rispetto al clima di sicurezza nei confronti dello stress (si veda allegato 3).

Limiti di tempo e di risorse economiche non hanno consentito di rilevare adeguatamente i comportamenti lavorativi. Per Pollicino l'osservazione tra pari durante il lavoro ha prodotto misure relative a 5 partecipanti, senza scostamenti PRE-POST intervento. L'analisi dei contenuti raccolti tramite focus group, per Bruco Verde, Le Nuvole, Gianni Rodari, ha invece determinato un approfondimento qualitativo, in relazione ai comportamenti auto-riferiti oggetto di rilevazione (si veda allegato 4). La Tabella 2 presenta in sintesi i contenuti emersi dai focus group.

Infine, l'allegato 5 documenta ciò che i partecipanti hanno scritto nello spazio per commenti e osservazioni personali.

In estrema sintesi risulta interessante rilevare che, a seguito dell'intervento, le opinioni espresse evidenziano:

- È stato molto interessante mettersi nei panni degli altri: questo ha permesso di avere una visione a 360°, così da sentire che ogni parte ha le sue criticità, difficoltà, le sue pressioni, i suoi stress.
- Le situazioni rappresentate, proprio perché esagerate, hanno permesso di riflettere su quello che succede.
- Potersi rivedere e ripensare ad alcune dinamiche che possono verificarsi è utile.

**Tabella 2: sintesi dei contenuti dei focus group**

PROBLEMA	PROPOSTA
Faticare a costruire un'alleanza con le famiglie	Formazione sulla comunicazione efficace in caso di relazioni problematiche
Rapporti professionali problematici con le colleghe	Formazione al lavoro di squadra; formazione alla funzione di leadership per chi coordina il gruppo
Gestione dell'aggressività del bambino	Aggiornamenti periodici sulla psicologia dell'infanzia
Fatica e stanchezza	Iniziative sui corretti stili di vita, la gestione della fatica e le modalità efficaci di fronteggiamento dello stress
Gestione di comportamenti aggressivi di un'educatrice verso un bambino	Definizione e diffusione di un protocollo di intervento; predisposizione di attività di monitoraggio; valutazione di sistemi per la raccolta di segnalazioni anonime; valutazione di sistemi di rotazione, allargamento, arricchimento delle mansioni; formazione alla gestione delle emozioni, al saper esprimere e saper accettare una critica; individuazione di un professionista esterno a cui il personale possa rivolgersi in momenti di difficoltà.

#### **4 CONCLUSIONI, LIMITI, IMPLICAZIONI**

Si ritiene servano interventi di maggiore durata, realizzati con continuità nel tempo, per ottenere miglioramenti negli atteggiamenti favorevoli verso il benessere degli utenti, del benessere percepito e del clima di sicurezza nei confronti dello stress.

Gli stessi partecipanti hanno sottolineato l'utilità del percorso realizzato, auspicando in futuro altri incontri, per poter andare più a fondo e arrivare a disporre di strumenti che consentano di affrontare le criticità reali. A tal fine risulta importante, ai fini della prevenzione, che interventi di questa natura vengano realizzati con periodicità almeno annuale e con la presenza della dirigenza in veste di partecipante.

## BIBLIOGRAFIA

- Anderson, R. C., Shirey, L. L., Wilson, P. T., & Fielding, L. G. (1987). Interestingness of children's reading material in R. E. Snow & M. J. Farr (Eds), *Aptitude, learning, and instruction*, Vol 3'Conative and affective process analyses (pp. 287-298) Hillsdale.
- Boal, A. (2011). Il teatro degli oppressi: Teoria e tecnica del teatro. *La meridiana*.
- Burke, M.J., Sarpy, S.A., Smith-Crowee, K., Chan-Serafin, S., Salvador, R.O. and Islam, G. (2006). Relative effectiveness of worker safety and health training methods. *American Journal of Public Health*, 96(2), pp. 315-324.
- Cohen, A., Colligan, M.J., Sinclair, R., Newman, J., e Schuler, R. (1998). Assessing occupational safety and health training: a literature review. *Cincinnati: National Institute for Occupational Health and Safety*, DHHS (NIOSH), Publication No. 98-14.
- Cordova, D. I., & Lepper, M. R. (1996). Intrinsic Motivation and the process of learning: beneficial effects of contextualization, personalization, and choice. *Journal of Educational Psychology*, 88(4), 715-730.
- Fernald, L. D. (1987). Of windmills and rope dancing: The instructional value of narrative structures. *Teaching of Psychology*, 14(4), 214-216.
- Freire, P. (2011). La pedagogia degli oppressi. *EGA-Edizioni Gruppo Abele*.
- Goetz, E. T., Alexander, P. A., & Ash, M. J. (1992). *Educational psychology: A classroom perspective*. Pearson College Division.
- Hidi, S., Baird, W., & Hildyard, A. (1982). That's important but is it interesting? Two factors in text processing. In *Advances in psychology* (Vol. 8, pp. 63-75). North-Holland.
- Hines, C. V., Cruickshank, D. R., & Kennedy, J. J. (1985). Teacher clarity and its relationship to student achievement and satisfaction. *American Educational Research Journal*, 22(1), 87-99.
- Iran-Nejad, A. (1987). Cognitive and affective causes of interest and liking. *Journal of Educational Psychology*, 79(2), 120.
- Johnstone, R. (1994). Occupational Health & Safety Prosecutions in Australia. *Overview and Issues, Centre for Employment and Labour Relations Law, Melbourne, Occasional Monograph Series*, (1).
- Jose, P. E., & Brewer, W. F. (1984). Development of story liking: Character identification, suspense, and outcome resolution. *Developmental Psychology*, 20(5), 911.
- Ricci, F., Chiesi, A., Bisio, C., Panari, C., & Pelosi, A. (2016). Effectiveness of occupational health and safety training: A systematic review with meta-analysis. *Journal of Workplace Learning*, 28(6), 355-377.
- Ricci F., Pelosi A., Panari C., & Chiesi A. (2018a). Safety Training 4.0: Active, Collaborative, Human-Focused Practices, to Improve Health at Work. In *Transdisciplinary Engineering Methods for Social Innovation of Industry 4.0: Proceedings of the 25th ISPE Inc. International Conference on Transdisciplinary Engineering, July 3-6, 2018*(Vol. 7, p. 310). IOS Press.
- Ricci F., Pelosi A., Panari C., & Chiesi A. (2018b). Safety Value in Practice for an Effective Occupational Health and Safety Training. In *Organization 4.1: The role of values in the organizations of the 21st century* (pp. 377-387), *ISSWOV 2018 (International Society for the Study of Work and Organizational Values)*, edited by Ilona Baumann-Vitoliņa. ISBN 978-0-9817997-5-9.  
<https://universityts.wixsite.com/isswov2018/conference-proceedings>
- Robson, L.S., Stephenson, C.M., Schulte, P.A., Amick, B.C., III., Irvin, E.L., Eggerth, D.E., Chan, S., Bielecky, A.R., Wang, A.M., Heidotting, T.L., Peters, R.H., Clarke, J.A., Cullen, K., Rotunda, C.J. and Grubb, P.L. (2012). A systematic review of the effectiveness of occupational health and safety training. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 38(3), pp. 193-208.
- Sadoski, M., Goetz, E. T., & Fritz, J. B. (1993). Impact of concreteness on comprehensibility, interest, and memory for text: Implications for dual coding theory and text design. *Journal of Educational Psychology*, 85(2), 291.

- Scardamalia, M., & Bereiter, C. (1987). Knowledge telling and knowledge transforming in written composition. *Advances in applied psycholinguistics*, 2, 142-175.
- Shirey, L. L. (1992). Importance, interest, and selective attention. *The role of interest in learning and development*, 281-296.
- Stein, B. S., Morris, C. D., & Bransford, J. D. (1978). Constraints on effective elaboration. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 17(6), 707-714.
- Willoughby, T., Wood, E., & Khan, M. (1994). Isolating variables that impact on or detract from the effectiveness of elaboration strategies. *Journal of Educational Psychology*, 86(2), 279.
- Zahorik, J. A. (1996). Elementary and secondary teachers' reports of how they make learning interesting. *The Elementary School Journal*, 96(5), 551-564.

## ALLEGATO 1: Casi rappresentati

### PARTE 1 – IN SCENA 5 SEDIE

#### MOMENTO 1 (3,30 di notte a casa di Paola)

Paola non dorme bene, il sonno è agitato, si alza fuma una sigaretta, commenta il fatto che il marito dorme senza problemi. Piange in un angolo, si sente come se lei e il marito fossero estranei, i figli sono andati a lavorare all'estero e lei sente un gran vuoto. Prende la birra, ma le cade il bicchiere, deve fare attenzione perché i suoi genitori vivono al piano di sotto, si potrebbero preoccupare. Lei dice che vivere nella stessa casa dei suoi genitori è una gabbia da cui non riesce a liberarsi, anche il lavoro: sono 25 anni che lavora, ma grazie alla Fornero deve lavorare altri 19 anni.

Guarda il telefono e commenta una notizia di educatrici di nido che hanno maltrattato i bambini.

Vorrebbe riprendere a fare zumba, la aiuterebbe a dormire. Pensa alla sua amica single, si chiede se abbia avuto un senso sacrificare la propria vita, i propri sogni e ambizioni, se abbia avuto, se ha, un senso rispettare le regole, le convenzioni, pensare agli altri prima che a se stessa ed essere un fantasma nella sua stessa casa. Pensa al concerto di SPRINGSTEEN.

#### MOMENTO 2 (colazione a casa di Ghita)

Ghita affronta la sua colazione preferita, cereali e frutta con succo di mela. Il marito dal bagno le urla che alla radio parlano di educatrici di nido che hanno maltrattato i bambini. Ghita risponde che sicuramente non è stata un'educatrice incaricata, cioè precaria, come lei, che ogni anno non sai se avrai il rinnovo.

Pensa a voce alta che la prossima settimana è il suo turno di a prendere il figlio che ha avuto con il precedente marito vorrebbe un figlio con l'attuale marito, magari le viene più voglia di occuparsi anche di quelli degli altri. Suona il telefono, è l'ex marito che le chiede di cambiare il turno per andare a prendere il figlio, lei si incazza e dice che è tutto un incastro e che le sembra di fare il taxista. Mentre esce si lamenta del mal di schiena e di non aver mai tempo di andare in piscina, anzi ha anche dovuto annullare l'appuntamento con l'ortopedico.

#### MOMENTO 3 (Anna mentre arriva al lavoro)

Anna ha passato un fine settimana molto piacevole a casa della sua partner a Spezia. Purtroppo adesso è in viaggio per arrivare in tempo al lavoro a Parma. Loro abitano distanti e approfittano pienamente del poco tempo di cui dispongono nei fine settimana. Hanno passato anche tutta domenica notte insieme. Mancano pochi Km, mette la musica a tutto volume e canta per stare sveglia. Durante la giornata non è un problema stare sveglia, ci pensano i bimbi. Ha portato una chiave inglese perché è l'unica a saper fare lavoretti di manutenzione, se aspettano i tecnici comunali o Gino della Tecnoservice.

Riceve una telefonata "Ciao cucciolotta, si sono arrivata puoi stare tranquilla, si quest'anno in vacanza in Croazia e finalmente anche noi potremo aver un figlio, assurdo potersi prendere cura di quelli altrui e poi non poterne avere, non siamo come quelle educatrici di nido che hanno maltrattato i bambini", "Ciao a dopo, sono arrivata al lavoro in tempo per timbrare".

#### MOMENTO 4 (Arianna la mattina, prima di uscire di casa per essere al lavoro alle 10)

Arianna nel salotto di casa, ieri sera è rientrata da una cena con le amiche della palestra e il compagno, con cui convive da poche settimane, la aspettava alzato per la solita scenata di gelosia. Arianna è ancora scossa, le è sembrato di vivere una situazione simile a quella subita dai bimbi di un nido che sono stati maltrattati dalle educatrici. Attribuisce a ragioni psicosomatiche i dolori al collo dovuti a postura scorretta.

Telefonata al call centre per informazioni sul suo assegno di NASPI.

Ari “Adesso chiamo il call center INPS perché a fine anno dovrò fare richiesta di NASPI, dato che sono precaria, allora il numero verde è 803164, ecco”

RISPONDITORE .....

Risponde dall'Italia l'operatore numero 12345676

“Buongiorno sono Gervasio dica ...”

Entra in casa il compagno, presumendo che Arianna sia al telefono con un altro uomo, scena di gelosia perché è in casa. Arianna gli spiega che il suo turno inizia alle 10, gli dice di calmarsi di pensare che hanno prenotato le ferie a Lanzarote, lui si infuria e se ne va.

### MOMENTO 5 (Lunedì mattina, Lasagna parla con la moglie)

Lasagna alla moglie “Certo amore, come sempre adesso porto io Leone al nido, appena lo hai preparato, poi tu lo vai a prendere”

COSA SVEVA ?? ...ma sei sicura che tutte le volte che vai a prendere il bimbo, ti guardano male perché ritardi qualche minuto... lo sai che mi fido di quello che dici, ma mi sembra strano che siano così poco elastiche quelle educatrici...

Lasagna “DimENTICAVO cara, dal Comune mi hanno detto che per il menù vegano ci voglio 5 giorni ..... Ok.... Come vuoi stamattina chiedo se può averlo già oggi, ma non credo”

Dai Amore non fare così, ma veramente pensi che tutto questo tergiversare sul menù vegano per il nostro Leone, vuol dire che non vogliono farlo? Proviamo a pensare positivo

Lasagna “Leone è pronto? Bene, allora noi andiamo. Bello il mio Leone, bel cucciolino di 10 KG..., con il suo pannolino pulito, fai un sorriso alla mamma”

No dai Sveva, dopo questa dovrò prendere dei provvedimenti e chiamare il comune.... Ma ne sei sicura vero ?????? Cioè tu mi dici che quando vai a prendere il nostro cucciolotto, oltre a guardarti male perché ritardi di qualche minuto, spesso il bimbo è sporco perché non gli hanno cambiato il pannolino... no no “NON CI STO !!! PORTO IL BIMBO E CHIAMO CHI DI DOVERE !!!”

ESCONO

## **PARTE 2 – Il collettivo, parte iniziale ORE 16,30 TAVOLO E 4 SEDIE + OGGETTI/GIOCATTOLE**

Arianna seduta al tavolo messaggia con il compagno che le chiede perché non è già tornata a casa, lei scrive che oggi hanno il collettivo e che glielo aveva detto, lui insiste mettendo in dubbio la scusa del collettivo, arriva Ghita che ha in braccio Leone.

Ghita “Naturalmente sono le 16,30 e la signora Lasagna non si è vista, anche oggi in ritardo per la riconsegna, comunque pronte a iniziare il collettivo ci siamo solo noi due che guarda caso siamo precarie, educatrici incaricate ci chiamano”

Arianna “Lo sai che Paola si fuma una paglia poi arriva. Ma che bel bimbo” lo coccola, mentre Ghita lo tiene in braccio. Altro messaggio ad Arianna (Non rispondi vero? Lo sapevo che il collettivo è solo una scusa). Arianna legge il messaggio turbata.

Ghita “Tutto bene Ari?”

Ari “Sì, tranquilla, adesso rispondo che spengo perché inizia la riunione”

Entra Paola che era fuori a fumare una sigaretta

Ari “Sai Ghita da cosa si capisce che è arrivata Paola? Da quel sentore fumè, tipo salame ungherese”

Scambio di battute e sfottò, Ghita invita a stare tranquille davanti a Leone e nota che sarebbe ora di iniziare la riunione.

Paola “Il collettivo, si chiama collettivo, ma manca Anna”.

Bussano, è la signora Lasagna

Ghita “Scusate ragazze procedo alla riconsegna di Leone”.

Ghita approccia la signora Lasagna e le dice “Oggi solo 15 minuti di ritardo, un bel miglioramento, di questo passo per fine anno riusciamo a fare la riconsegna puntuali”

La signora Lasagna prende Leone e se ne va senza dire nulla.

Arriva Anna che si pulisce le mani con uno straccio “Guardate che quel Gino della Tecnoservice, quello che ha mandato il comune per riparare il rubinetto è un idraulico come me, anzi peggio, non capisce un tubo, comunque adesso funziona”.

Ghita arriva “Fatta anche l’ultima riconsegna! Di quali casi dobbiamo parlare oggi? Oltre a Leone intendo” e mette fretta per iniziare il collettivo e finire presto.

Paola dice che ha tenuto in spalla tutto il giorno Leone, le fa male la schiena e vorrebbe andare in pensione che non ne può più dei bambini e soprattutto dei genitori “Quelli vegani poi!”

Anna “A proposito vi ricordate che i Lasagna hanno chiesto il menu vegano per Leone”

Ghita “Adesso? Sono diventati vegani di colpo? Il papà non sembra vegano”

Ari “Han fatto richiesta e il comune gli ha risposto, come da regolamento, che in 5gg il menù di Leone verrà adeguato come richiesto”

Paola “Ti rendi conto? 21 possibilità di scelta, ma di solito la scelta si fa a inizio anno, non in corsa”

Anna “Non è un problema nostro, lo gestisce il comune”

Paola “Mica vero, stamattina il papà di Leone mi ha chiesto se oggi ci sarebbe stato il menù vegano per suo figlio, io gli ho detto che ci sarà quando tutto sarà pronto e che stasera alla riconsegna avremmo informato la mamma”.

Ghita “Non me lo hai detto, cavoli, e la signora non mi ha chiesto niente”.

Ari “Va bene dai gli dico io qualcosa domani”.

Anna “Speriamo bene, il menù vegano è tra quelli scelti per ragioni etico-religiose, non serve nemmeno il certificato”.

Paola sproloquia sui vegani.

Ari “Se avessero fatto richiesta di un menù motivato da allergie/intolleranze BAM, in un attimo arrivava il pasto giusto”.

Ghita “In effetti un giorno in più o in meno, cosa cambia per un vegano, soprattutto se appena convertito”.

Anna “Se lo dici tu”.

Ghita “Io penso che avesse ragione Franz Kafka quando ha scritto <Lascia dormire il futuro come merita: se lo svegli prima del tempo, otterrai un presente assonnato>”.

Ari “Sentite a proposito di assonnato, vogliamo parlare del fatto che quando si addormenta l’ultima belva, si sveglia quella che si era addormentata per prima?”

Paola “Si non abbiamo mai pace, qui dentro il tempo non passa mai”.

Anna “Si chiama teoria della relatività, come ha spiegato Albert Einstein <Quando un uomo siede un’ora in compagnia di una bella ragazza, sembra sia passato un minuto. Ma fatelo sedere su una stufa per un minuto e gli sembrerà più lungo di qualsiasi ora>”

Ghita “Io ho dei momenti di rabbia che ...”

Paola “Dillo a me che vengo a lavorare anche quando sono malata, per spirito di servizio, altrimenti lo sai che dramma con le sostituzioni!”

Ari “Vogliamo parlare di tutte le volte che ce li portano già con la febbre, imbottiti di tachipirina, come un ussaro pieno di vodka?”

Anna “O la guerra dei pannolini sporchi? Andiamoci piano ragazze, io ... delle volte mi vergogno di certi pensieri. Non perdiamo di vista che l’obiettivo è il bambino e non le nostre ripicche personali”

Ghita “Adesso ci vedono anche come delle aguzzine, avete letto oggi? Un’altra notizia di maltrattamenti scoperti in un nido”

Ari “Come ha detto Seneca <La vergogna dovrebbe proibire a ognuno di noi di fare ciò che le leggi non proibiscono>”

Paola “Beh le leggi lo proibiscono, come proibiscono molte altre cose”

Ghita “Credo che Ari voglia dire che i problemi a volte ci sono, ma preferiamo non vederli o che non ci diciamo le cose in faccia”

Anna “Io sono certa di quello che faccio io, ma se tu avessi sospetti su una collega, sospetti che maltratti i bambini cosa faresti? Ne parli con qualcuno? Con chi ne parli?”

Paola “Io non ci sto capendo nulla, ma capisco che, come Èlie Wiesel, <Ho giurato di non stare mai in silenzio, in qualunque luogo e in qualunque situazione in cui degli esseri umani siano costretti a subire sofferenze e umiliazioni. Dobbiamo sempre schierarci. La neutralità favorisce l'oppressore, mai la vittima. Il silenzio aiuta il carnefice, mai il torturato>”

### **PARTE 3 – Lasagna telefona al comune per sapere se Leone ha avuto il menù vegano**

“Buon giorno, mi chiamo Ivano Lasagna... vorrei parlare con qualcuno che si occupa degli asili... grazie attendo... Buon giorno, mi chiamo Ivano Lasagna e vorrei lamentarmi di una situazione che sta subendo mio figlio LEONE Lasagna nell'asilo che frequenta....

La spiego in poche parole .... abbiamo fatto richiesta del menù vegano in questi giorni, oggi sollecitato la cosa quando ho portato mio figlio al nido, vorrei sapere perché ancora non hanno dato il menù vegano a nostro figlio!!

(RISPOSTA: non sono ancora passati 5 GIORNI)

5 GIORNI me lo avevate già detto, ma mi state prendendo in giro, cosa ci vuole a fare un menù vegano.... Se volete vi mando mia moglie che vi insegna a cucinare Vegano.... Secondo me state prendendo tempo per non accontentare la nostra richiesta o le educatrici non vogliono darglielo, fanno ostruzionismo.... Vi comunico che se nostro figlio avrà dei problemi di salute, vi riterrò responsabili.

E finché ci siamo.... Ve ne dico un'altra sulle vostre educatrici .... trattano male mia moglie quando va a prendere il bambino, solo perché saltuariamente ritarda qualche minuto....

(RISPOSTA verificheremo)

Come sempre immagino! Sia io che mia moglie lavoriamo tutto il giorno e facciamo delle corse contro il tempo per portare e andare a prendere Leone, il lavoro ci serve anche per pagare la retta dell'asilo.... Non siamo fortunati come quegli EXTRA-COMUNITARI che non pagano niente, non sono razzista e non generalizzo, è solo che pago un servizio e pretendo che la mia famiglia venga trattata con rispetto...

E le dico anche che mia moglie mi ha detto che a volte le hanno restituito il bimbo con il pannolino sporco ...

Mi dice che devo fidarmi delle educatrici, certo che mi fido, proprio stamattina sul giornale ho letto una notizia di educatrici di nido che hanno maltrattato i bambini.

No no, non minaccio nessuno.... E' solo che con tutto quello che si sente oggi, ARRIVEDERCI!

### **PARTE 4 – Il collettivo, parte finale**

Suona il telefono di Paola

La coordinatrice pedagogica le chiede se sono tutte presenti al collettivo e di avvisare le altre che la settimana prossima ci sarà anche lei al collettivo. Il signor Lasagna ha appena chiamato, sollevando diversi problemi. Dice che le educatrici non vogliono dare il menù vegano al figlio, che trattano male la moglie e che oggi il bimbo è stato restituito non cambiato.

Paola "Bene, allora ci vediamo la prossima settimana, FACCI IL CULO e poi sparisci, come al solito".  
Paola spiega alle altre cosa le ha appena detto la coordinatrice pedagogica.  
Anna "La coordinatrice pedagogica ce la menerà come al solito: dobbiamo costruire alleanza con le famiglie e ci dirà che usiamo troppo impliciti nel linguaggio con i genitori"  
Vari commenti.  
Paola "Adesso calmiamoci, anche se io sono così nervosa, sempre con questo vociare di bambini, queste urla, mi sembra di sentirli anche adesso, fermateli" VOCI DI BIMBI  
Anna "Si e loro quelli del Comune cosa fanno? Niente, sono affari nostri"  
Ari "Noi che siamo precarie cosa dovremmo dire? Non potete capire il nostro stress"  
Ghita "Sentirsi sempre giudicata e non dico solo dal Comune, magari anche dalle tue colleghe che poi ti dicono le cose dietro le spalle e non in faccia"  
Paola "Piano con le parole, qui quella che invece di aiutare ci valuta e basta è la coordinatrice pedagogica, quando si fa vedere una volta al mese per l'equipe"  
Anna "Poi a giugno tutti i nodi vengono al pettine, lo avete capito anche voi precarie vero?"  
Ari "Io non ho ancora capito bene come funziona questo collettivo settimanale tra di noi"  
Ghita "Che poi alla fine è solo tempo perso e per la riunione di staff ci dobbiamo coprire a vicenda con la sezione nostra gemella".  
Anna "Scusate abbiamo ancora due punti da trattare: 1) il momento del pranzo come obiettivo di autonomia"  
Ghita "Autonomia di chi? Anche io vorrei la mia autonomia, invece ho al massimo mezz'ora di stacco per il pranzo"  
Ari "Vogliamo parlare degli spazi per noi? Praticamente inesistenti, anche solo per scaricarsi un attimo dopo che hai avuto un momento difficile"  
Paola "A beh, ma io mi faccio sentire se serve, sia con i genitori che con i bambini e non ho paura nemmeno del Comune, di nessuno"  
Anna "Il problema Paola è quando non capiscono la nostra lingua, o fanno finta di non capire, puoi urlare quanto vuoi"  
Ari "Scusa Paola, ma poi alzare la voce serve a qualcosa? Mi ricordo che al momento della riconsegna ti eri arrabbiata per qualcosa, hai urlato e i genitori che erano presenti si sono molto lamentati".  
Paola "Solo buoni a lamentarsi"  
Ghita "Adesso mi lamento anche io, torniamo al momento del pasto e parliamo delle operatrici che si occupano del carrello, non sono educatrici, ma dovrebbero aiutarci in quel momento educativo"  
Anna "Propongo di parlarne la prossima settimana quando verrà la coordinatrice pedagogica"  
Ari "Sempre la prossima settimana, ma noi non abbiamo nemmeno il tempo di andare in bagno con i vari menù: no uovo, no uovo-latte, no carne, vegano, no maiale, no bovino, carne sì ma solo con macellazione kosher o halal ..."  
Paola "STOP! Concordo con Anna, prossima settimana e chiediamo che sia presente anche l'operatrice"  
Ghita "Bene, così abbiamo finito, giusto?"  
Anna "Secondo punto il caso Jahamal"  
Ghita "Jahamal non è un caso perché è meraviglioso, anzi è il mio preferito, possiamo andare?"  
Paola "Ghita sai benissimo che abbiamo un problema con suo padre"  
Ari "Io non ci riesco più, sono disperata, non mi ascolta, non mi guarda in faccia, chiede sempre di parlare con il capo"  
Paola "Fallo parlare con me, a me non chiede di parlare con il capo, gli ho fatto due urla e adesso gira al largo"

Ghita “Jahamal è meraviglioso, oggi l’ho tenuto in braccio tutto il giorno”

Anna “Sì, ma in questo modo hai trascurato gli altri e non ci hai aiutato a programmare e organizzare le prossime attività”

Ari “Ieri quando ho riconsegnato Jahamal al padre mi stavo per mettere a piangere, non mi ha considerata, come se non esistessi. Credo che Sofia, quella mamma Moldava, se ne sia accorta. Mi ha detto che è uno schifo con tutti questi stranieri che arrivano con il barcone”

Ghita “La mamma moldava che vorrebbe il suo Maicol in una sezione tutta di italiani! Invece sapete che ho visto il padre di Jahamal parlare con Amina? L’operatrice, magari potremmo coinvolgerla”

Paola “A proposito di barcone!”

Anna “La prossima settimana valutiamo anche questo aspetto di mediazione culturale”

Ghita USCENDO “A domani”

Ari accende il telefono e trova 27 messaggi del compagno ESCE

Paola e Anna parlano in confidenza del bambino che avranno Anna e la sua futura moglie. Si sposano a luglio, vorrebbero vivere insieme, Anna potrebbe cambiare sede di lavoro e trasferirsi a Spezia. Cameratismo: travalicare il professionale e farsi condizionare da relazioni personali. Paola è felice per Anna, ma le dice “Mi lasci da sola, lo sia che io conto su di te, queste incaricate non sono professionali, noi invece ci aiutiamo a vicenda”

Anna “Io vado a bere una birra in happy hour, mi accompagni?”

Paola “Buona idea, non ho voglia di tornare a casa, magari ci mangiamo anche una pizza insieme”

Anna “Pizza e birra, come ai bei tempi, festeggiamo che domani sono in ferie, devo fare dei documenti per il matrimonio”

ESCONO

## **PARTE 5 – Il giorno dopo**

Apertura della sezione, sono le ore 7,30 in scena Ghita che fa l’accoglienza dei primi bambini, dopo pochi minuti arriva Riccardo che manifesta rabbia mentre la mamma lo lascia al nido, questo manda in crisi Ghita che non capisce fin dove deve spingersi per contenerlo: si fa male lui, fa male agli altri, è in imbarazzo di fronte alla madre. Chiama urlando il collega dell’altra sezione “Davide, Davide vieni qui, lo so che hai la tua accoglienza, ma è un’emergenza, signora tenga un secondo in braccio suo figlio”

Arriva Davide con la sua immancabile radio con cui calma i bimbi facendo ascoltare fiabe sonore

Davide “Guarda Ghita che non posso restare, Ricky stai qui con il tato Davide”

Intanto Ghita mette al sicuro gli altri 2 bambini e dice a Davide “Resta ancora un attimo, telefono a Paola per chiederle di arrivare il prima possibile” SI GIRA PER FARE LA TELEFONATA [SILENZIOSA]

Entra il papà di Nadira con la bimba in braccio.

Davide “Sei bellissima Nadira, me la dia che ci penso io”

Il papà è indeciso, Ghita spiega che è il collega della sezione di fianco, il papà consegna Nadira a Ghita e se ne va.

Davide e Ghita si guardano perplessi, Davide esce per tornare alla sua sezione

Entra Paola, solo le ore 8,15, Paola e si lamenta perché avrebbe dovuto arrivare alle 8,42/8,45 e in fondo i bambini da accogliere sono i soliti.

Paola “Io esco a fumare una paglia”

Ghita continua l'accoglienza, dopo poco pensa di potersi concedere la pausa caffè di 5 minuti, come previsto all'arrivo della collega, quindi ESCE chiamando a voce alta "Paola, dai che è il mio turno del caffè, dove sei?"

## LA SCENA RIMANE VUOTA

Arriva Arianna "Ciao ragazze, sono le 10, eccomi qui"

Arriva Ghita trafelata "Non puoi capire stamattina con Riccardo e poi la storia di Davide con Nadira"

Arriva Davide con Nadira in braccio "Cambiata la piccola Nadira, 3 secondi netti!"

Ari "Davide come mai qua?"

Ghita "Paola è dovuta andare di là per chiedere alle colleghe cosa pensano delle attività outdoor che ha programmato"

Davide "Tu Nadira non dirlo al tuo papone che ti ha cambiato Davide, credo di non essergli simpatico"

Ari "Certo che non gli sei simpatico, vedrai che casino se ti ha visto qui a fare l'accoglienza della figlia!"

Ghita "Mi pare di aver sentito quella scoreggiona di Erika, benvenuta Arianna tocca a te!"

Davide "Io torno di là e vi rimando Paola, comunque se avete bisogno io oggi devo coprire anche il turno di Giovanna che ha appena comunicato di essere a casa in malattia, quindi sapete dove trovarmi" ESCE DAVIDE

Arianna inizia il cambio di Erika sul fasciatoio, Ari si sposta per rispondere al messaggio del compagno, la bimba si muove e cade, Ghita vede e non lo dice, per aiutarsi "Tutto deve andare bene!"

Ghita chiede a Ari di coprirla (=darle il cambio) nel turno, perché impegnata il figlio avuto con l'ex marito, poi parlano del fatto che ogni bambino porta una richiesta individuale/specifica di attenzione.

Ari confida la frustrazione che vive nella relazione con un bimbo che ha uno sviluppo "particolare", Ghita lamenta il fatto che questo determina un sovraccarico perché i bimbi non vengono certificati

Ari "Poverini, certificarli così piccoli sarebbe giusto o possibile?"

Ghita "Paola ti direbbe che ai suoi tempi non si certificava niente e nessuno"

Entra Paola urlando che è tempo di mettersi a lavorare. Arianna e Ghita commentano.

Paola "Se non ci fossi io a farmi carico di più cose rispetto a quello che dovrei, come tutta la documentazione e l'organizzazione".

Entra Amina "ore 11,00 pranzo!" scambio di battute, poi Amina scherza con Nadira.

Ghita a Paola "Guarda che sei tu a voler fare tutto, se va bene a te a noi va ancora meglio", si allontanano.

Paola dice con Amina di essere affaticata e che questo si riflette sui bambini, Amina la invita a chiedere aiuto / a farsi aiutare.

Si prepara per il pranzo dei bambini, Erika cade di nuovo. Amina la tira su e chiede dei lividi.

Paola "I genitori hanno segnalato che Erika cade sempre e ha dei lividi dopo ogni caduta.

Ari chiede a Paola se per caso la famiglia è segnalata dai servizi sociali, Paola risponde che il padre vorrebbe denunciare loro.

Amina si lamenta dei servizi sociali.

Ghita "Il padre mi ha chiesto se c'è qualche bimbo che spinge Erika e la fa cadere, se noi vigiliamo bene"

Paola "Sono loro che la portano già livida, bisogna smetterla con questa cultura del sospetto"

Ari "Anche ci capitasse di sbagliare qualcosa non lo faremmo con cattiveria, sbagliare è umano"

Ghita "Ari, guarda Leone cerca di mangiare la bistecca di Elisa, fermalo per piacere"

Amina si inserisce e ci pensa lei.

Paola "Comunque bisogna farglielo capire a questi genitori che rimuovono i problemi che hanno a casa e ci usano come discarica dei loro conflitti e delle violenze familiari!"

Amina cerca di calmare gli animi e intanto segue i bambini che mangiano.

Ari prende in braccio Erika "Dai oggi la tengo in braccio io tutto il giorno, così non cade più e stanotte riesco a dormire serena, senza il pensiero di una denuncia, adesso la metto a nanna"

ESCE CON ERIKA IN BRACCIO

Paola "Bene e Ghita tiene Jahamal, io devo occuparmi della programmazione e agli altri chi ci pensa?"

Amina dice che ha 6 figli e le può aiutare lei.

Ghita "Dai Paola, calmiamoci, fai la programmazione che qui ci siamo io e Amina"

Paola "Se non dormono chiamami che ci penso io, METODO MONTESSORI!" ESCE

Ghita e Amina finiscono le attività del pranzo e iniziano a prepararli per la nanna

Ghita "Sì, loro a nanna e poi io stacco e per oggi ho finito"

ESCONO

## **FINALE – La riconsegna**

In scena solo Paola.

Entra la mamma di Riccardo

Paola riconsegna Riccardo "Un angelo signora, si mi hanno detto stamattina, ma lo sappiamo che sono esuberanti ... come dice? Quando finiscono i lavori di ristrutturazione? Neanche per l'alta velocità c'è voluto così tanto? URLANDO ma insomma la fognatura non tira, non sono i pannolini dei bimbi la puzza che sente e la grondaia è marcia, ci vuole il tempo che ci vuole, lo sappiamo anche noi che così non si può usare l'area esterna, cosa crede che io non ci pensi? Giorno e notte ci penso alle attività outdoor! Provi lei a chiamare il comune!" La mamma se ne va.

Entra Amina

Amina "Ha chiamato Fabrizia, educatrice della cooperativa, ha detto che oggi non viene per supporto pomeridiano, suo figlio malato e lei andata dal pediatra.

Paola "Non me n'ero accorta sai Amina! Sempre con sti bimbi malati!"

Entra Arianna

Ari "Paola se vuoi fumare una paglia qui ci penso io, magari senti se può venire Davide a darci una mano"

Amina si offre di aiutare, ma Paola le spiega che non può.

Paola "Vado a chiamare Davide" ESCE

Amina pulisce.

Arriva la mamma di Elisa

Ari "Signora, a dire il vero ci hanno detto che oggi veniva il suo ex marito, cioè il papà, cambio di programma? ... Vede io davvero vorrei, ma non posso"

Entra Davide "Mi ha detto Paola che hai bisogno?"

Ari "Sì, un attimo, signora faccia come crede, ma io non sono autorizzata, mi spiace, chiami la polizia"

Entra il papà di Nadira, mentre Davide la tiene in braccio, sguardo tra i due adulti, Nadira piange, Amina la prende in braccio e la consegna al padre che se ne va con Nadira.

Amina si rivolge ai due educatori "Davide e Arianna, lui mi ha detto che adesso scrive al Comune per cambiare scuola, sua figlia non può essere cambiata da un maschio"

Davide "Ma tu gli hai spiegato?"

Amina "Amina ha spiegato, ma lui pensa così e basta"

Entra Paola "Ma cosa diceva il padre di Nadira? Era infuriato!"

Ari "Poi ti spiego"

Davide "Beh io vado per oggi basta" ESCE

Paola "Anche io, ho anche attaccato prima del previsto, ciao" ESCE

Amina pulisce.

Entra il padre di Elisa

Ari "Ecco vede signora che avevo ragione, non litigate, guardate Elisa piange, non litigate"

Amina prende in braccio Elisa per consolarla

Amina "Come non posso prenderla in braccio, ma piange tu lasci piangere tua figlia?"

Ari "No signora, guardi non è una buona idea chiamare la Polizia, davvero"

SIRENE SPIEGATE

Codice (due cifre del proprio giorno di nascita; prime due lettere del nome di battesimo della mamma; ultime due cifre dell'anno di nascita della mamma):

---

Questionario sullo stress lavoro-correlato: indichi la risposta corretta:

1. Lo stress può sopraggiungere quando:
  - a. Le richieste diventano eccessive per una persona
  - b. Una situazione non è sufficientemente stimolante
  - c. Vi sono richieste eccessive oppure la situazione non è sufficientemente stimolante
  - d. Per una persona le richieste sono eccessive e per un'altra la situazione non è sufficientemente stimolante
  
2. Condizioni di lavoro stressanti posso portare individui diversi a reagire:
  - a. Diversamente in situazioni simili
  - b. In modo simile di fronte a situazioni diverse
  - c. Comunque negativamente
  - d. Impulsivamente
  
3. La valutazione del rischio da stress lavoro-correlato è:
  - a. Una diagnosi psicologica che permette di individuare i lavoratori stressati
  - b. La stima della probabilità che si possa determinare un danno da stress per chi lavora
  - c. Un sondaggio svolto periodicamente dall'INAIL per programmare campagne comunicative mirate
  - d. Un documento provinciale di indirizzo realizzato a cura dell'Ausl territorialmente competente
  
4. Prolungate condizioni di lavoro stressanti possono:
  - a. Spingere ad accrescere l'efficienza lavorativa
  - b. Ridurre l'efficienza lavorativa
  - c. Mantenere costante l'efficienza, ma creare insoddisfazione
  - d. Favorire la competizione tra chi lavora
  
5. Il burnout è caratterizzato da:
  - a. Esposizione a molestie, prepotenze, aggressioni
  - b. Situazioni lavorative ed extra-lavorative pressanti
  - c. Esaurimento, cinismo, ridotta efficacia personale
  - d. Fragilità emotiva personale, indipendente da situazioni lavorative e/o extra lavorative
  
6. I fattori individuali che possono indurre abuso e maltrattamento da parte dell'operatore nei confronti dell'utente sono:
  - a. Influenzati da aspetti organizzativi (es. gestione da parte dei responsabili)
  - b. Innati, non modificabili, e indicano chiaramente le cause del comportamento doloso
  - c. La spiegazione delle colpe ascrivibili all'operatore
  - d. Elementi non gestibili a livello organizzativo (es. selezione, inserimento, formazione, supervisione)



Indica quanto sei d'accordo con le seguenti affermazioni:

1 = completamente in disaccordo

10 = completamente d'accordo

1. con queste leggi non si riescono a impedire abusi e maltrattamenti da parte di alcuni operatori nei confronti di utenti

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. basta eseguire le direttive per lavorare in modo corretto nei confronti degli utenti

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. alcuni operatori commettono abusi e maltrattamenti nei confronti di utenti perché non applicano le procedure

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. applicare le procedure impedisce di fare il lavoro richiesto

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. quando si eseguono gli ordini ricevuti gli utenti vengono trattati in modo corretto

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6. un vero professionista è in grado di darsi da solo le regole per lavorare in modo corretto nei confronti degli utenti

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Per aiutarla ad esprimere il suo stato di salute attuale, abbiamo disegnato una scala graduata (simile ad un termometro) sulla quale il migliore stato di salute immaginabile è contrassegnato dal numero 100 ed il peggiore dallo 0.

Vorremmo che indicasse su questa scala quale è, secondo lei, il livello del suo stato di salute oggi, tracciando una linea dal riquadro sottostante fino al punto che corrisponde al suo stato attuale di salute.

**Il suo stato di salute oggi**

Migliore stato  
di salute  
immaginabile

100



Peggior stato  
di salute  
immaginabile

Indica quanto sei d'accordo con le seguenti affermazioni, riguardanti lo stress nella tua reale esperienza lavorativa:

1 = completamente in disaccordo

7 = completamente d'accordo

1. ritengo sia importante adottare comportamenti efficaci per la riduzione dello stress

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2. l'adozione di comportamenti efficaci per la riduzione dello stress non ha ostacolato lo svolgimento del mio lavoro

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

3. ho messo in atto comportamenti efficaci per la riduzione dello stress senza che qualcuno abbia dovuto ricordarmelo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

4. i lavoratori di questa azienda ritengono utile la formazione mirata ai comportamenti efficaci per la riduzione dello stress

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

5. la direzione si assicura che tutti ricevano le necessarie informazioni sui comportamenti efficaci per la riduzione dello stress

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

6. la direzione incoraggia le persone a lavorare adottando comportamenti efficaci per la riduzione dello stress, anche quando i tempi di lavoro sono stretti

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

7. la direzione coinvolge i lavoratori in decisioni riguardanti i comportamenti efficaci per la riduzione dello stress

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

8. i lavoratori di questa azienda si aiutano a vicenda per adottare comportamenti efficaci per la riduzione dello stress

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

9. i lavoratori di questa azienda possono parlare liberamente e apertamente degli eventi stressanti accaduti

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

10. quando si verifica un evento stressante particolarmente grave la direzione cerca le cause e non i colpevoli

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Spazio per commenti e osservazioni personali, relative al questionario e agli argomenti trattati:

---

---

---

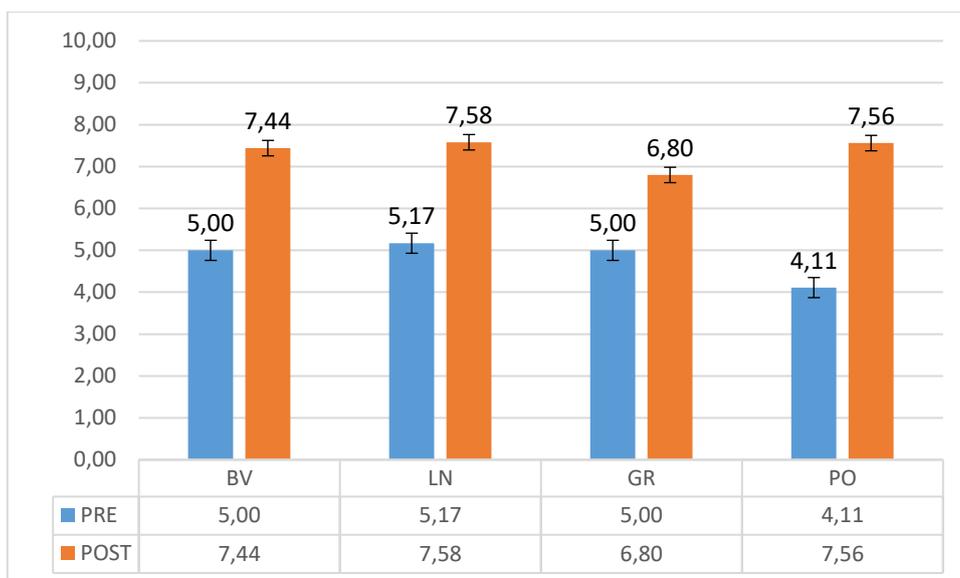
---

Grazie per la preziosa collaborazione

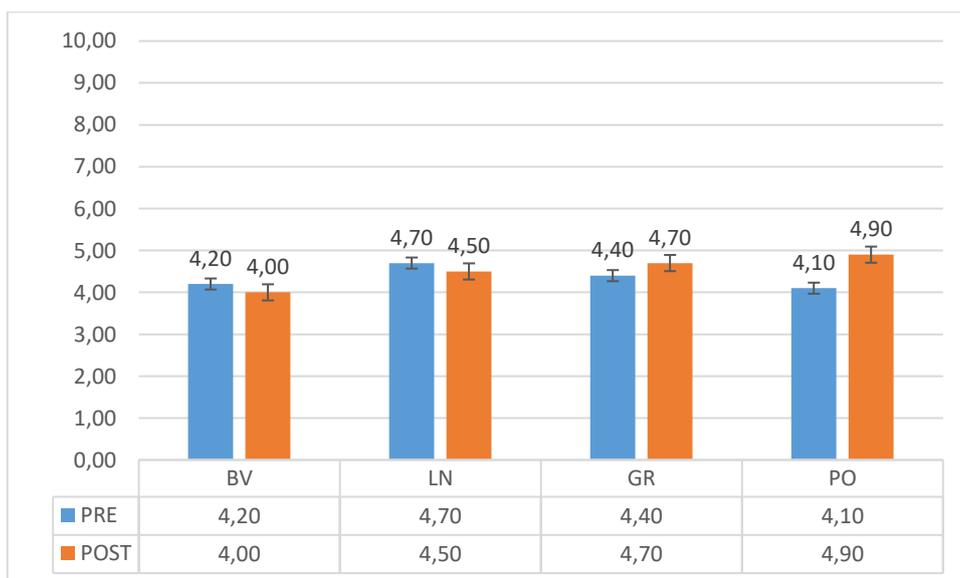
Legenda:

- BV = Bruco Verde
- LN = Le Nuvole
- GR = Gianni Rodari
- PO = Pollicino

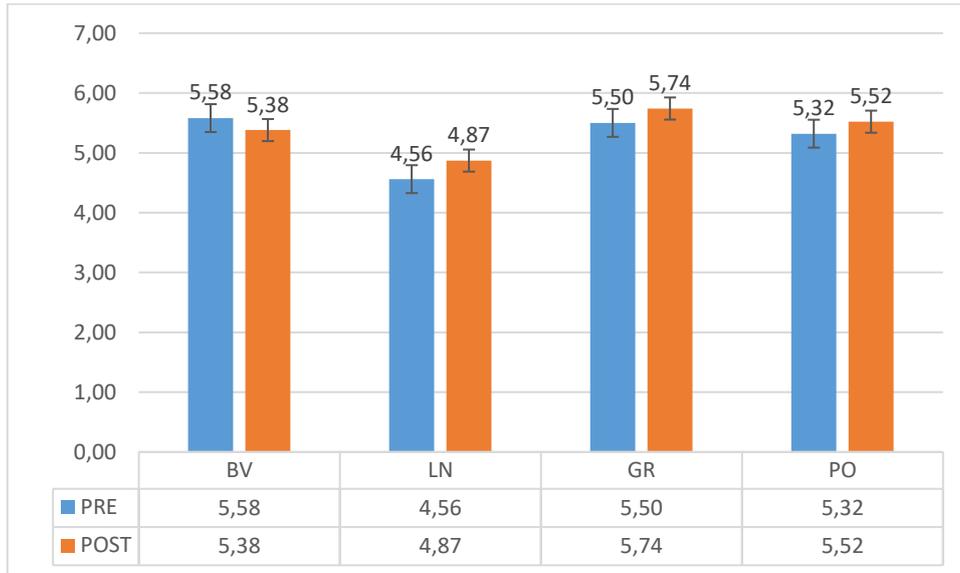
**Conoscenze**



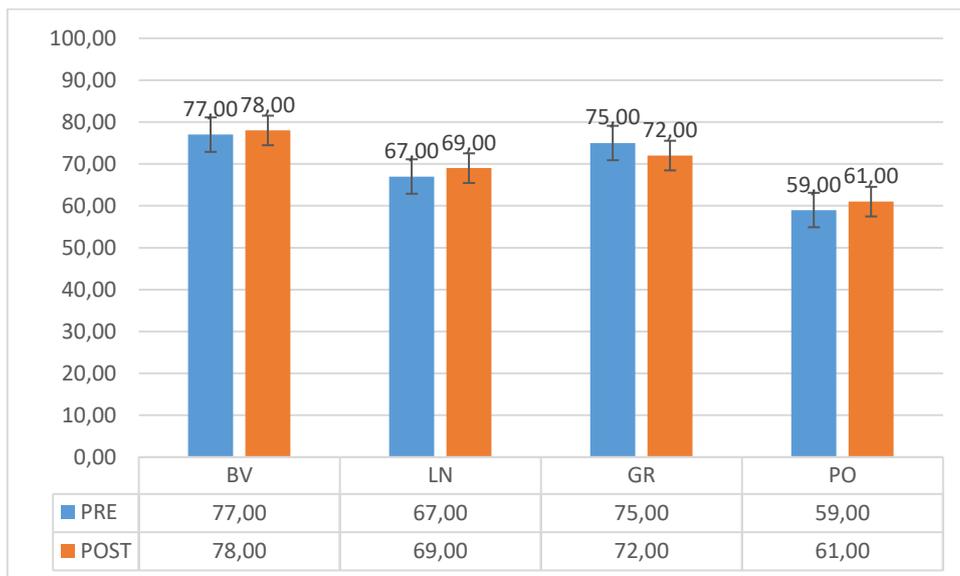
**Atteggiamenti**



### Clima di sicurezza



### Salute auto-percepita



ALLEGATO 4: Focus group

PRE	POST
<p><b><i>Aspetti per voi particolarmente stressanti del vostro lavoro</i></b></p> <p>Fattore di stress e di rischio è la grossa responsabilità che abbiamo, a volte con delle richieste che vanno oltre le nostre mansioni, ad esempio la somministrazione di farmaci salva-vita.</p> <p>I genitori non danno le regole a casa e quando arrivano qua si aspettano che noi facciamo i miracoli. Inoltre se il bambino cade e si fa male non riescono a considerare il fatto che il loro figlio è dentro ad un gruppo. Non capiscono che qui c'è un insegnante con 20 bambini.</p> <p>I genitori giustificano sempre il loro bambino per i loro comportamenti, anche quelli inadeguati. Quando dicono dei no a casa dicono <i>“no se no chiamo la maestra”</i>, <i>“Se non mangi seduto a tavola lo dico a ...”</i>, ci mettono sempre in mezzo. Periodo più critico è l'ambientamento dei bambini, ma in realtà è l'ambientamento dei genitori: se il genitore è tranquillo di conseguenza il bambino è tranquillo</p> <p>Lavorare in condizioni di emergenza per lunghi periodi (assenze delle colleghe che non vengono mai sostituite) con una ricaduta negativa nel lavoro con i bambini. Crea stanchezza. Si allungano i tempi di lavoro e si sta con più bambini contemporaneamente. Ti arrangi, ma c'è la frustrazione sapendo di lavorare male e non come sai che potresti fare. In più con i genitori devi fingere che va tutto bene. Contemporaneamente è aumentato il lavoro di programmazione e progettazione (richiesto dal Coordinamento) a svantaggio della qualità della relazione con il bambino (cambiamento degli ultimi anni).</p> <p>Capita che ci dobbiamo comprare noi i materiali per fare delle attività e in questo modo quando vai a casa pensi ancora al lavoro.</p>	<p><b><i>Aspetti per voi particolarmente stressanti del vostro lavoro</i></b></p> <p>Dover essere medici.</p> <p>Entrano tante cose, il rapporto con le famiglie, avere sempre più richieste, genitori che pretendono individualità. A casa i genitori non danno regole, quindi il fatto che al nido ci siano regole crea problemi. Ci sono più bambini che fanno fatica a ubbidire, non conoscono i no, le regole.</p> <p>I genitori tendono a giustificare i figli (discredito rispetto alla comunicazione delle educatrici, non fiducia). Costruire la fiducia non basta, bisogna mantenerla (è fragile). I bambini riconoscono la routine, senso del limite. L'ambiente è per il bambino, con persone (educatrici) di cui si possono fidare. Quindi lo stress non sono i bambini, ma che i genitori non si fidano di quanto l'educatrice comunica.</p> <p>Lavorare in situazioni di emergenza, c'è anche una stanchezza di tutti. Hai un numero di bambini elevato da guardare da tenere in sicurezza e da tutelare e in più la frustrazione di lavorare non come vorrei o potrei lavorare. Dando sempre un'immagine alle famiglie che va tutto bene. Devi anticipare gli orari, fare più ore, non puoi lasciare la sezione scoperta.</p> <p>La faccia ce la mettiamo sempre noi con i genitori.</p>

<p>Il rapporto con le colleghe non sempre può essere “buono” e soddisfacente fin dall’inizio, a volte, è necessario lavorarci su e darsi del tempo per conoscersi più a fondo.</p> <p>Essere tante a volte nel prendere delle decisioni è stressante, perché essere tante teste porta inevitabilmente tante opinioni diverse.</p>	
<p><b>C'è qualcosa che diventa un fattore di stress nel rapporto con il bambino?</b></p> <p>Ti ritrovi tu ad educare come se fossi tu il genitore. Sono un po' maneschi e irruenti nel rapportarsi all'altro.</p> <p>L'ambientamento è un periodo particolarmente critico, i bambini piangono per il distacco, fa stare male un bambino che piange, cerchi delle strategie per distrarlo. Noi diamo molto e si sente quando arrivi a casa, è inevitabile. Sensazione di svuotamento, sensi di colpa nei loro confronti.</p>	<p><b>C'è qualcosa che diventa un fattore di stress nel rapporto con il bambino?</b></p> <p>Qualche bambino ti sfida e non riesci a comunicare.</p> <p>L'ambientamento è un periodo particolarmente critico quando hai 4-5 bambini che piangono per il distacco, per i primi periodi è una situazione abbastanza stressante per noi.</p>
<p><b>Che spiegazione date ai fatti di cronaca che sentiamo? Quale opinione?</b></p> <p>Non sei fatta per fare questo mestiere.</p> <p>Sono stanche e non riescono più a fare questo mestiere. Quando tu sei molto carico, non hai una risposta, arrivi ad un livello che alla fine non ti controlli più. Ovviamente sono state assunte, devono mandare avanti una famiglia.</p> <p>Dopo tanti anni di questo lavoro non trovo più così assurdo che delle colleghe possono arrivare a fare questo o magari piccoli maltrattamenti.</p> <p>Se dovesse capitare a me, non ci penso 3 secondi qualcuno con cui confrontarmi c'è, una collega, una pedagogista.</p> <p>Non è facile affrontare con una collega questo argomento soprattutto se sei più giovane.</p>	<p><b>Che spiegazione date ai fatti di cronaca che sentiamo? Quale opinione?</b></p> <p>Persone poco preparate e che hanno sbagliano lavoro, con poca etica.</p> <p>Ci può essere che per diversi fattori della vita una persona arriva a essere molto carico. Ovvio che non puoi dire: sei esaurita stai a casa. Iniziare a parlare è sempre molto difficile.</p> <p>Se dovesse capitare voglio avere nella mia mente il protocollo di quello che devo fare. Se ci sei dentro è difficile, ci deve essere qualcuno che se ne accorge e me lo dice. Non è semplice in questi sistemi avere il coraggio di denunciare certe cose.</p> <p>Quando poi ne parli con la coordinatrice sai benissimo che la cosa non può rimanere lì: o cade nel vuoto, oppure ci sono gli sviluppi e non sempre si è predisposti ad accettare questi sviluppi, perché possono essere controproducenti.</p> <p>In genere c'è un escalation di comportamenti da più parti. Mi chiedo se si possano individuare dall'inizio e supportare questa</p>

<p>Forse le colleghe non sono intervenute sulla collega e questo con il tempo ha fatto peggiorare le cose.</p> <p>Manca un lavoro sulla parte emotiva di noi operatori.</p>	<p>persona, aiutarla, dire guarda stai esagerando, guarda se vai avanti è mio dovere riferire a qualcun altro. Fa parte anche del nostro lavoro tutelare i bambini.</p>
---	---

## ALLEGATO 5: Commenti e osservazioni personali

PRE	POST
07CA27: molto interessante riflettere su questi temi, vediamo cosa succede	07CA27: fondamentale riflettere sullo stress e sugli strumenti utili a prevenirlo, soprattutto nei servizi
07VI61: le risposte sono poco mirate, in quanto fatico ad identificare "la direzione"	07VI61: in questo lavoro risulta difficile racchiudere tutto in leggi, o in maternage, poiché è un lavoro di relazioni e rapporti
13CA54: gli argomenti trattati sono veramente importanti e ci toccano nella quotidianità, spero ci possa essere una concreta soluzione che ci sia di aiuto, invece di "dare senza mai ricevere"	
05MA37: mi sembra molto importante iniziare a lavorare su questo argomento, ne ho necessità e credo che lo stress in questi contesti sia in forte aumento	05MA37: il questionario invita un po' di più a riflettere su eventi stressanti, direi che fino a questo momento non abbiamo mai toccato l'argomento, o meglio sono un po' di anni che manifestiamo la fatica e non viene fatto nulla, anzi la situazione di fatica, e di conseguenza lo stress, sta aumentando. Ben vengano questi percorsi che "forse" ci possono aiutare a capire un po' di più. Grazie!
	06GI22: gli incontri sono stati interessanti, il secondo in particolare, con la simulazione ci ha chiarito alcune situazioni che si stanno vivendo nel nido. La soluzione dello stress, però, è lontana, dovete fare molto
	20LU31: sicuramente interessante, soprattutto lo scambio dei ruoli che ci aiuta a capire meglio la posizione e il punto di vista degli altri. Molto interessante la suddivisione in piccoli gruppi che ha permesso di confrontarci con le colleghe che non sono della nostra sezione
	05MA55: è stato un bel percorso. In questo momento siamo molto alla ricerca, come gruppo, di qualche aiuto concreto. Forse sarebbe stato bello e utile che ci fossero più incontri per andare più a fondo e non restare sempre in superficie
	02LI47: utile rifletter nel nostro contesto di lavoro del tema dello stress che altrimenti viene vissuto come un tabù. Mi è piaciuto che siano stati coinvolti anche ruoli dirigenziali.
	12MA37: riflessione molto interessante, fino ad ora poco approfondita. Servono strumenti reali per affrontare gli elementi di stress emersi

12AN31: ritengo sia importante che ogni lavoratrice si "ascolti" nel suo stato psicofisico durante una giornata lavorativa, per aiutare sé stessa e soprattutto gli altri (visto il lavoro a contatto con i bambini)	
18VI38: è la prima volta che si parla in modo approfondito di questa tematica, attribuendole la giusta importanza	18VI38: interessante, partecipato, divertente. Potrebbe coinvolgere non solo noi educatori, ma anche la dirigenza che dovrebbe essere più informata ed agire di conseguenza
20EL40: sarà interessante vedere come risponderemo al questionario finale, terminato il corso	
	07WA22: la direzione non è presente, né tantomeno interessata al nostro eventuale stress!!
	05DE41: credo che questi aggiornamenti/formazione debbano essere fatti ogni anno, per parlare di prevenzione
16MA34: questo tipo di lavoro è complesso ed alcune risposte vanno contestualizzate	

*Pubblicazioni a cura della Regione Emilia-Romagna nel settore della prevenzione collettiva e sanità pubblica - Collana "CONTRIBUTI" Fondata da Alessandro Martignani*

I volumi contrassegnati con (\*) sono disponibili esclusivamente on line all'indirizzo:

<http://salute.regione.emilia-romagna.it/documentazione/rapporti/contributi>

1. I nuovi insediamenti produttivi. Prevenzione e controllo nella progettazione e ristrutturazione degli ambienti di lavoro, Parma, 1982
2. La prevenzione dei danni da rumore. Indicazioni metodologiche ed organizzative, Reggio Emilia, 1983
3. Il sistema informativo regionale per la prevenzione dei danni da lavoro. Orientamenti per la formazione e l'aggiornamento degli operatori, Ravenna, 1983
4. La prevenzione nel settore delle calzature, Lugo, 1983
5. Le lavorazioni ceramiche di decoro a mano e terzo fuoco. Indagine conoscitiva nelle province di Modena e Reggio Emilia, Vignola, 1983
6. La prevenzione nel settore delle calzature. II, Lugo, 1984
7. Indagini sanitarie per la prevenzione nei luoghi di lavoro. Una proposta operativa, Bologna, 1984
8. Tossicologia industriale. Indicazioni metodologiche ed organizzative per i Servizi di prevenzione, Montecchio Emilia, 1984
9. Presidi multizonali di prevenzione. Orientamenti per l'organizzazione dei Settori impiantistico e fisico-ambientale, Modena, 1985
10. I rischi professionali in agricoltura. Contributi per l'attuazione di un "piano mirato" di prevenzione, San Giorgio di Piano, 1985
11. I rischi da lavoro in gravidanza, Scandiano, 1985
12. Esposizione professionale a Stirene. Esperienze di prevenzione e ricerche in Emilia-Romagna, Correggio, 1985
13. Radiazioni non ionizzanti. Rischi da radiofrequenze e microonde, Rimini, 1985
14. Comparto ospedaliero: Prevenzione dei rischi elettrici e da anestetici nelle sale operatorie, Ferrara, 1985
15. Rischi da radiazioni ionizzanti. L'esposizione del paziente in radiodiagnostica, Piacenza, 1986
16. Prevenzione degli infortuni in ceramica, Scandiano, 1986
17. La soglia uditiva di soggetti non esposti a rumore professionale, Imola, 1987
18. Il lavoro, la sua organizzazione, la sua qualità oggi, Lugo (RA), 1987
19. Le attività sanitarie nei Servizi di medicina preventiva ed igiene del lavoro, Ferrara, 1987
20. Il monitoraggio biologico nei Presidi multizonali di prevenzione, Bologna, 1988
21. Introduzione all'analisi organizzativa dei Servizi di prevenzione, Bologna, 1989
22. Educazione sanitaria: esperienze - metodologia - organizzazione in Emilia-Romagna, Modena, 1989
23. Produzione, lavoro, ambiente. Seminario nazionale SNOP, Parma giugno 1989, Langhirano, 1990
24. Promozione della qualità dei dati nel monitoraggio biologico, Bologna, 1990
25. Impieghi medici delle radiazioni non ionizzanti, Modena, 1990
26. I Servizi di Igiene pubblica. Corso di formazione per i nuovi operatori, Forlì, 1991
27. Il comparto delle resine poliestere rinforzate con fibre di vetro. Manuale di prevenzione, Correggio, 1992
28. Infortuni in edilizia. Immagini di danno e di prevenzione, Bologna, 1992
29. Dalle soluzioni verso le soluzioni, Modena, 1992
30. Monitoraggio aerobiologico in Emilia-Romagna, Ferrara, 1993
31. Salute e sicurezza nella scuola, San Lazzaro di Savena (BO), 1993

32. L'educazione alla salute nelle USL. Problemi e prospettive, San Lazzaro di Savena (BO), 1993
33. Il dipartimento di prevenzione, San Lazzaro di Savena (BO), 1993
34. Valori di riferimento per il calcolo della soglia uditiva attesa di maschi e femmine per anno di età, Carpi (MO), 1993
35. Metodi di valutazione del rischio chimico. Il piano dipartimentale galvaniche a Bologna, Bologna, 1993
36. Salute e ambiente, San Lazzaro di Savena (BO), 1993
37. Dalle soluzioni verso le soluzioni 2, Bologna, 1994
38. Obiettivo qualità in sanità pubblica. Una esperienza regionale, Fidenza, 1994
39. La prevenzione AIDS in ambito scolastico nella regione Emilia-Romagna, Rimini, 1994
40. Il Dipartimento di Prevenzione. Ipotesi e proposte operative, Ravenna, 1994
41. La formazione degli alimentaristi. Progettazione interventi educativi, Parma, 1995
42. I tumori in Emilia-Romagna, Modena, 1997
43. I tumori in Emilia-Romagna - 2, Ferrara, 2002
44. Piano regionale della prevenzione dell'Emilia-Romagna – Intesa Stato-Regioni e Province Autonome - 23 marzo 2005, Bologna 2006 (\*)
45. PASSI – Progressi delle aziende Sanitarie per la Salute in Italia – Emilia-Romagna, Indagine 2005, Bologna 2006 (\*)
46. I tumori in Emilia-Romagna - 3, Ferrara 2006
47. Valutazione dell'efficacia della formazione alla sicurezza nei lavoratori della Variante Autostradale di Valico (VAV). Bologna 2006 (\*)
48. I programmi di screening oncologici – Emilia-Romagna. Report al 2005, Ravenna 2006 (\*)
49. Sorveglianza nutrizionale – Determinanti e indicatori di rischio obesità nella popolazione infantile, Bologna 2006 (\*)
50. Verso una strategia di lotta integrata alla Zanzara Tigre – Atti del convegno, Bologna 2007 (\*)
51. Il radon ambientale in Emilia-Romagna – Piacenza 2007
52. PASSI – Progressi delle aziende Sanitarie per la Salute in Italia – Emilia-Romagna, Indagine 2006, Bologna 2007 (\*)
53. I programmi di screening oncologici – Emilia-Romagna. Report al 2006, Ravenna 2008 (\*)
54. PASSI – Progressi delle aziende Sanitarie per la Salute in Italia – Emilia-Romagna, Indagine 2007, Bologna 2008 (\*)
55. I tumori in Emilia-Romagna - 2004, Bologna 2009 (\*)
56. Linee strategiche per la ristorazione scolastica in Emilia-Romagna - Bologna, 2009 (\*)
57. PASSI – Progressi delle aziende Sanitarie per la Salute in Italia – Emilia-Romagna, I risultati del sistema di sorveglianza 2008, Bologna 2009 (\*)
58. Sorveglianza nutrizionale – Determinanti e indicatori di rischio obesità nella popolazione adolescenziale, Bologna 2009 (\*)
59. Passi d'Argento - La qualità della vita percepita dalle persone con 65 anni e più - Indagine 2009, Bologna 2009 (\*)
60. I programmi di screening oncologici – Emilia-Romagna. Report al 2007, Bologna 2010 (\*)
61. Incidenti stradali in Emilia-Romagna - Anni 1995 - 2007 Bologna 2010 (\*)
62. Linee guida per migliorare il comfort estivo delle strutture socio-sanitarie e socio-residenziali in Emilia-Romagna Bologna 2010
63. Il Profilo di Salute per il Piano della Prevenzione della Regione Emilia-Romagna Bologna 2010 (\*)
64. Il Piano della Prevenzione della Regione Emilia-Romagna, Bologna 2010 (\*)

65. PASSI – Progressi delle aziende Sanitarie per la Salute in Italia – Emilia-Romagna, I risultati del sistema di sorveglianza nel triennio 2007 - 2009, Bologna 2011 (\*)
66. I programmi di screening oncologici – Emilia-Romagna. Report al 2008, Bologna 2011 (\*)
67. I tumori in Emilia-Romagna - 2007, Bologna 2011 (\*)
68. I programmi di screening oncologici – Emilia-Romagna. Report al 2009, Bologna 2012 (\*)
69. Il Protocollo diagnostico terapeutico dello screening per la diagnosi precoce dei tumori della mammella – Bologna 2012 (\*)
70. Casa salvi tutti: pratiche di prevenzione degli incidenti domestici in Emilia-Romagna – Bologna 2012 (\*)
71. Il Protocollo diagnostico terapeutico dello screening per la diagnosi precoce del tumore del colonretto – Bologna 2012 (\*)
72. Il Protocollo diagnostico terapeutico dello screening per la diagnosi precoce dei tumori del collo dell'utero – Bologna 2012 (\*)
73. Controllo della Zanzara tigre: analisi dei costi sostenuti dagli Enti Locali – Report 2008 – 2001, Bologna 2012 (\*)
74. I programmi di screening oncologici – Emilia-Romagna. Report al 2010, Bologna 2013 (\*)
75. I Piani della Prevenzione: indicazioni per il 2013 e risultati delle valutazioni annuali, Bologna 2013 (\*)
76. Modello regionale di presa in carico del bambino sovrappeso e obeso, Bologna 2013 (\*)
77. I programmi di screening oncologici – Emilia-Romagna. Report al 2011, Bologna 2014 (\*)
78. L'esercizio fisico come strumento di prevenzione e trattamento delle malattie croniche: l'esperienza dell'Emilia-Romagna nella prescrizione dell'attività fisica - Bologna 2014 (\*)
79. Migranti e salute: le risorse della comunità. L'esempio dei progetti di prevenzione degli incidenti domestici Bologna 2014 (\*)
80. Le persone con patologie croniche in Emilia-Romagna: i fattori di rischio, la salute, le diseguità e le aree di intervento - Sorveglianza PASSI 2008-2012 - Bologna 2014
81. Salute e invecchiamento attivo in Regione Emilia-Romagna: cosa ci dice la sorveglianza PASSI d'Argento 2012-2013 Bologna 2014 (\*)
82. Protocollo diagnostico terapeutico dello screening per la prevenzione dei tumori del collo dell'utero - V edizione Bologna 2014 (\*)
83. Protocollo assistenziale nelle donne a rischio ereditario di tumore della mammella e/o ovaio – I edizione Bologna 2014 (\*)
84. I programmi di screening oncologici - Emilia-Romagna, report al 2012 - Bologna 2015 (\*)
85. Il profilo di Salute per il nuovo Piano della Prevenzione della Regione Emilia-Romagna 2014-2018 - Bologna 2014
86. Prevenzione delle cadute e promozione del benessere generale degli ospiti delle strutture per anziani Bologna 2015 (\*)
87. Il Piano della Prevenzione 2015-2018 della Regione Emilia-Romagna, Bologna 2015 (\*)
88. I tumori in Emilia-Romagna - 2015, Bologna 2015 (\*)
89. Interventi per alimentazione e attività fisica: cosa funziona - Bologna 2015 (\*)
90. I programmi di screening oncologici – Emilia-Romagna, al 2013 - Bologna 2016 (\*)
91. Protocollo assistenziale nelle donne a rischio ereditario di tumore della mammella e/o ovaio – Emilia-Romagna, Bologna 2016 (\*)
92. I programmi di screening oncologici - I dati dei seminari regionali 2016 - Bologna, ottobre 2016 (\*)
93. I tumori in Emilia-Romagna - 2016 - Bologna, dicembre 2016 (\*)
94. La prevenzione dell'obesità infantile: meno 9 mesi più 3 anni - Bologna, gennaio 2017
95. Protocollo di valutazione della qualità tecnica dell'esame mammografico – Bologna, ottobre 2017 (\*)

96. Linee di indirizzo regionali per la ristorazione dell'anziano in struttura residenziale – Bologna, ottobre 2017
97. Il Piano Regionale Integrato 2015 – 2018 della Regione Emilia-Romagna – Bologna, dicembre 2017
98. Il Piano Regionale Amianto della Regione Emilia-Romagna – Bologna, gennaio 2018
99. I programmi di screening oncologici della Regione Emilia-Romagna. I dati dei seminari regionali 2017 – Bologna, gennaio 2018 (\*)
100. Il Protocollo diagnostico-terapeutico e assistenziale per il carcinoma mammario della Regione Emilia-Romagna – Bologna, marzo 2018 (\*)
101. PRP 2015-2018: proroga al 2019 e rimodulazione 2018-2019 – Bologna, maggio 2018
102. I programmi di screening oncologici della Regione Emilia-Romagna – I dati dei seminari regionali 2018 – Bologna, febbraio 2019 (\*)
103. Protocolli regionali per la prescrizione di attività motoria adattata a persone con patologie croniche – Bologna, maggio 2019 (\*)