Tutela dei lavoratori dai nuovi rischi: reti per la prevenzione dello stress lavoro-correlato, la promozione del benessere organizzativo e lo sviluppo della performance

Alessandro De Carlo, Università di Roma – Lumsa

Leonardo Ranieri, Cises, IF – Informazione & Fiducia

Nicola A. De Carlo, Università di Padova

Milano, 12 giugno 2013

Nuovi rischi - nuovi strumenti

Le condizioni di lavoro sono in costante evoluzione: nuovi rischi, alcuni dei quali specifici per alcune categorie particolarmente esposte

Rischio ≠ Percezione di rischio

Rischio percepito ma non confermato: possibile indicatore

Strumenti per la valutazione e il monitoraggio di nuovi rischi: innovazione nella prevenzione completa

Quanto pesano il rischio e il disagio per le organizzazioni?

- Assenze
- Infortuni
- Controversie legali
- Spese assicurative
- Risarcimenti

- Deterioramento del clima lavorativo
- Abbassamento di performance, attenzione e qualità
- Turnover
- Assenteismo/presenteismo
- Calo di immagine e pubbliche relazioni

- Considerando solamente i costi diretti e immediatamente accertabili, è possibile stimare in **oltre 5 miliardi di euro l'anno le spese motivate dal disagio organizzativo nel nostro Paese.**

Turnover

- Il costo del turnover in Europa viene stimato in una **media di € 7.000 per ciascun lavoratore** (Donaldson-Feilder et al., 2012).

Assenze

- Il 25% delle imprese italiane stima una perdita di oltre **€ 70.000** ogni anno per le **assenze non pianificate** mentre circa il 65% attribuisce a tale perdita una cifra compresa fra **€ 7.800** e **€ 31.000** (Avaya, 2008).

Costo delle assenze

- Il costo medio delle assenze per malattia connessa al disagio lavorativo è stimato in una **media di € 500 l'anno per ciascun lavoratore** (CIPD, 2008).

Contenziosi

- La durata di una causa civile è pari a **1.502 giorni** con 470 giorni per arrivare alla sentenza di un tribunale, altri 1.032 per la Corte d'appello. Non va meglio per i procedimenti penali con 337 giorni per la sentenza del tribunale, i 901 della Corte d'appello ai quali, se aggiungiamo i 383 giorni delle indagini, arrivano a **1.621 giorni** *(Relazione sull'amministrazione della Giustizia nell'anno 2011* presentata dal Ministro Paola Severino in Parlamento il 17 gennaio 2012).

Indicazione metodologiche della Commissione Consultiva per la valutazione del rischio da stress lavoro-correlato: il "soggetto" della valutazione *(18/11/2010)*

Pre-fase – Definizione dei "gruppi omogenei" di lavoratori

Prima fase di valutazione preliminare "necessaria" – Oggettiva

Eventi sentinella

Infortuni, assenze per malattia, cessazioni, segnalazioni del medico competente, …

Fattori di contenuto del lavoro

Carichi e ritmi del lavoro, orario di lavoro e turni, …

Fattori di contesto del lavoro

Conflitti interpersonali, evoluzione di carriera, comunicazione, …

Confronto con degli standard di riferimento numericamente apprezzabili per identificare il livello di rischio

RISCHIO BASSO

RISCHIO MEDIO

RISCHIO ALTO

INTERVENTI MIGLIORATIVI/CORRETTIVI

VERIFICA DEI RISULTATI

RISCHIO MEDIO

RISCHIO ALTO

Valutazione approfondita mediante valutazione soggettiva del rischio Stress

Seconda fase "eventuale" - Soggettiva

VALUTAZIONE EFFETTUATA

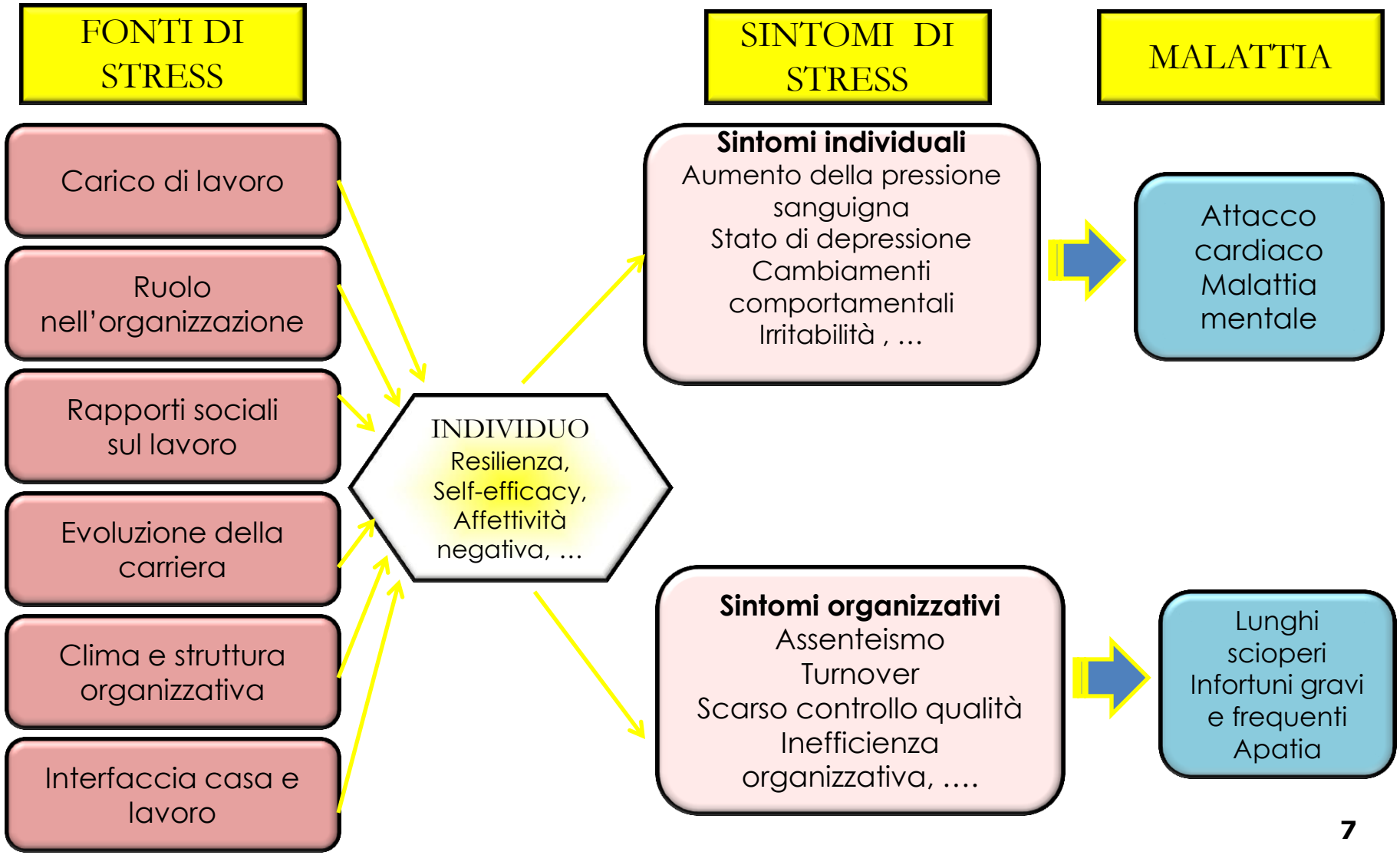
MONITORAGGIO

RIESAME

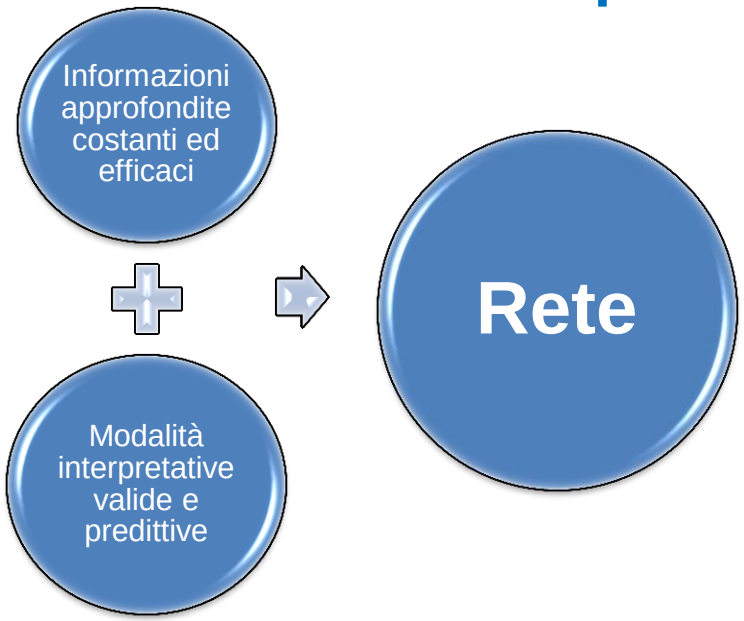
Rischi tradizionali vs. nuovi rischi: percezione e mutamento

il ruolo delle percezioni - l'esempio dello stress

(Cooper, 1994 - Modificato)



Reti di ascolto e intervento: un modo per ridurre rischi e danni



- Il monitoraggio dei rischi, e anche della percezione di essi può essere condotto su base regolare e può rappresentare una fonte di informazione tempestiva, proveniente dai luoghi di lavoro più distanti dal centro dell'organizzazione e ricca di contenuti utili all'azienda e ai lavoratori.
- È opportuno che un servizio di ascolto dedicato allo stress lavoro-correlato, al disagio e ai nuovi rischi in ambito organizzativo, venga **gestito all'esterno dell'organizzazione, da partner di alto profilo scientifico e tecnico, indipendente e di fiducia sia per il management che per i lavoratori**.
- Una rete di ascolto e intervento offre un servizio al datore di lavoro, al management, al RSPP, al medico competente e alle altre figure impegnate nella gestione della sicurezza e nella prevenzione del rischio, costituenti il Gruppo di gestione della valutazione del rischio, quando attivato secondo le indicazioni INAIL.

Criteri per l'individuazione del rischio e del disagio

EVENTI SENTINELLA	CONTENUTO DEL LAVORO	CONTESTO DEL LAVORO	COSTRITTIVITÀ ORGANIZZATIVE	DIMENSIONI SPECIFICHE
• Infortuni • Assenze • Turnover	• Pianificazione dei compiti • Carico di lavoro • Orario di lavoro	• Cultura organizzativa • Interfaccia casa–lavoro • Ruolo	• Trasferimenti • Controllo • Mobbing	• Soddisfazione • Presenteismo • Invecchiamento

Le variabili presentate costituiscono una parte esemplificativa e non esaustiva del modello completo

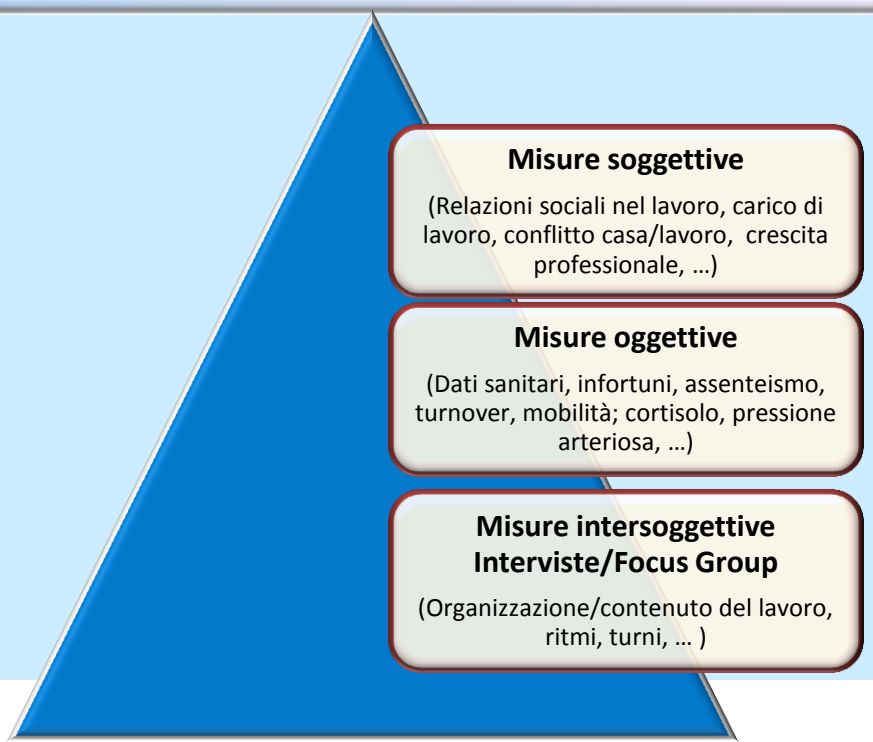
Criteri per l'individuazione delle fonti e delle conseguenze del disagio

ANTECEDENTI	CONSEGUENZE
• Cultura • Interfaccia casa-lavoro • Carico di lavoro	• Presenteismo • Soddisfazione • Mobbing

Le variabili presentate costituiscono una parte esemplificativa e non esaustiva del modello completo

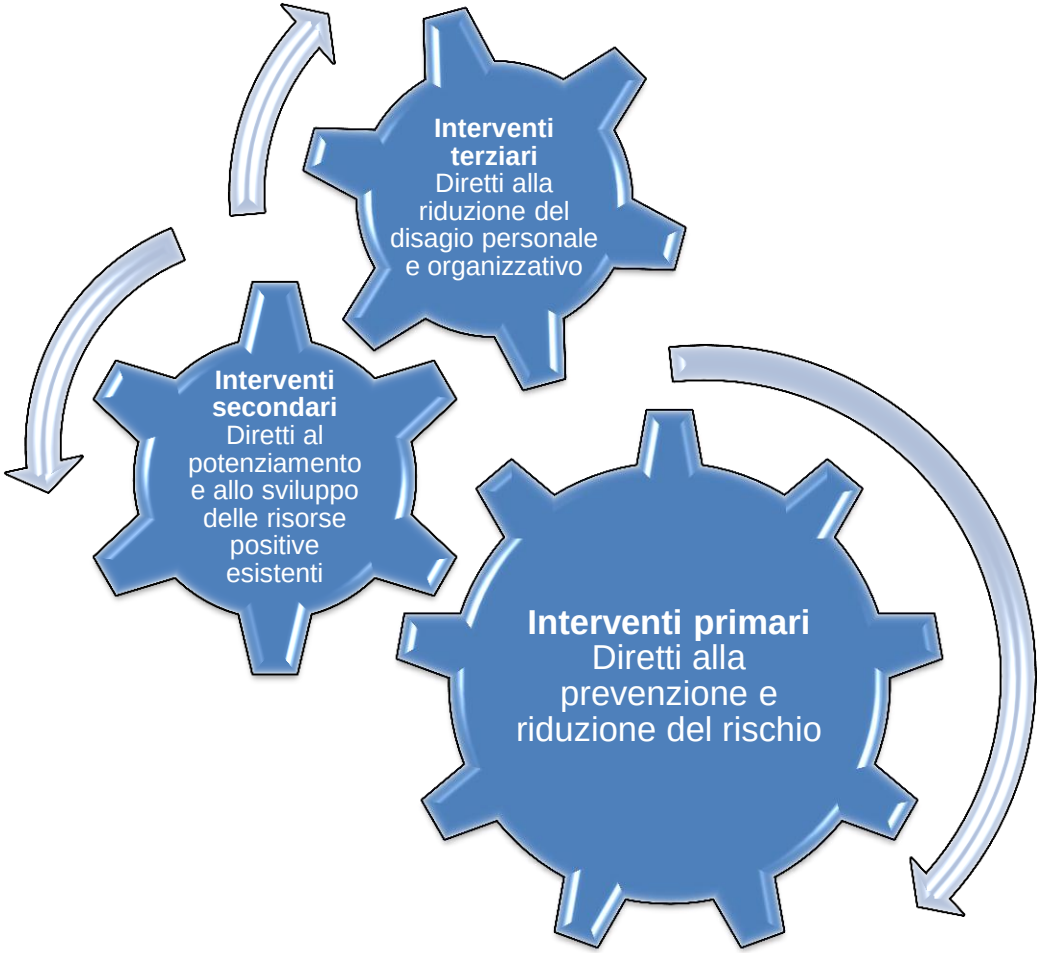
L'approccio integrato per la valutazione dei rischi: il Principio della Triangolazione

Secondo il **principio della triangolazione** (Cox, 1990; Agenzia Europea per la Sicurezza sul Lavoro, 2002) la valutazione del rischio stress lavoro-correlato dovrebbe avvenire mediante una **combinazione di metodi**, ovvero facendo riferimento ad almeno **tre diverse tipologie di misure**. La bontà del processo di valutazione sarà tanto più elevata quanto più le diverse misure daranno luogo a delle **informazioni convergenti**.



Gli interventi

gli interventi sui nuovi rischi si articolano in tre categorie, da scegliere in base agli elementi emersi nel monitoraggio.



Quali vantaggi da una rete di ascolto e intervento?

- L'introduzione di una rete di ascolto e intervento produce vantaggi di particolare rilevanza in riferimento alla **normativa vigente** e, in generale, nella prospettiva della **prevenzione tanto dei rischi quanto dei contenziosi** e della **garanzia** per le aziende e per i lavoratori oltre che del **miglioramento** della qualità, della performance e del benessere organizzativo.

VANTAGGI PER IL MANAGEMENT	VANTAGGI PER I LAVORATORI	VANTAGGI PER IL DATORE DI LAVORO E PER LE FIGURE COINVOLTE NELLA GESTIONE DELLA SICUREZZA E DEL RISCHIO
• Possibilità di intervenire in modo efficace e senza dispersione di risorse e di energie • Riduzione di costi e danni derivanti da conflittualità, contenziosi, assenze e infortuni • Aumento della performance e della produttività • Sostenibilità e responsabilità sociale • Riduzione di costi legati all'immagine, al turnover e alla formazione • Management Etico e Positivo	• Possibilità di comunicare le situazioni di rischio e disagio • Possibilità di fruire di interventi mirati • Sicurezza dell'indipendenza del servizio e del rispetto delle norme sulla privacy • Accesso a materiali di informazione sui temi del benessere e del disagio organizzativo	• Contributo costante per l'applicazione puntuale delle normative vigenti • Monitoraggio efficace e certificato di possibili situazioni di rischio • Informazione tempestiva e mirata su eventuali specifiche situazioni emergenti • Possibilità di accedere a consulenze multidisciplinari di alta specializzazione

Reti di ascolto e intevento: Prevenzione

Applicazione del D.lgs. 81/08 e s.m.i. – mediante un Ente terzo – in relazione a fattori quali lo stress lavoro-correlato, il burnout, il mobbing, la costrittività organizzativa le discriminazioni e le percezioni di rischi specifici, in modo tempestivo, efficace ed economico.

Punto di forza dell'organizzazione – essenziale sul piano etico, normativo, della crescita e dello sviluppo – nel ridurre i livelli di conflitto, oltre che nel gestire i rapporti con i lavoratori in una prospettiva di miglioramento costante

L'organizzazione, con l'adozione di una rete di ascolto e intervento, presta attenzione attiva alle problematiche che emergono presso i lavoratori e si mette in condizione di intervenire tempestivamente qualora ciò si rivelasse necessario.

Reti di ascolto e intevento: Rispetto

Ascoltare le problematiche e le percezioni di rischio dei lavoratori è un segno tangibile di rispetto e attenzione nei loro confronti, consente di promuovere azioni mirate ed efficaci, e di evitare eventuali interventi non rilevanti rispetto alla reale situazione organizzativa.

Una rete di ascolto e intervento è una dimostrazione di voler aderire ai Nuovi Codici del Lavoro, cioè a stili di comportamento basati sul rispetto reciproco, sulla fiducia, sul desiderio di valorizzare ogni individualità nel suo impegno e nella sua libertà di perseguire i comuni obiettivi.

Il rispetto è la forza che permette alle organizzazioni di superare qualunque momento di difficoltà.

Reti di ascolto e intevento: Benessere organizzativo

L’ascolto in azienda e la messa in pratica di azioni efficaci contribuiscono a portare il benessere organizzativo a livelli di eccellenza tali da avere l’effetto di ridurre in modo rilevante i rischi, oltre che di favorire la performance e la qualità del lavoro e di promuovere altruismo, proattività, partecipazione e commitment.

Una rete di ascolto e intervento aumenta il benesere, il quale a sua volta aumenta la collaborazione di tutta la rete aziendale nel segnalare, prevenire e combattere i nuovi rischi.

Lavorare liberi da pensieri negativi, problemi e costrizioni permette di migliorare le condizioni di lavoro di tutti e prevenire rischi secondari.

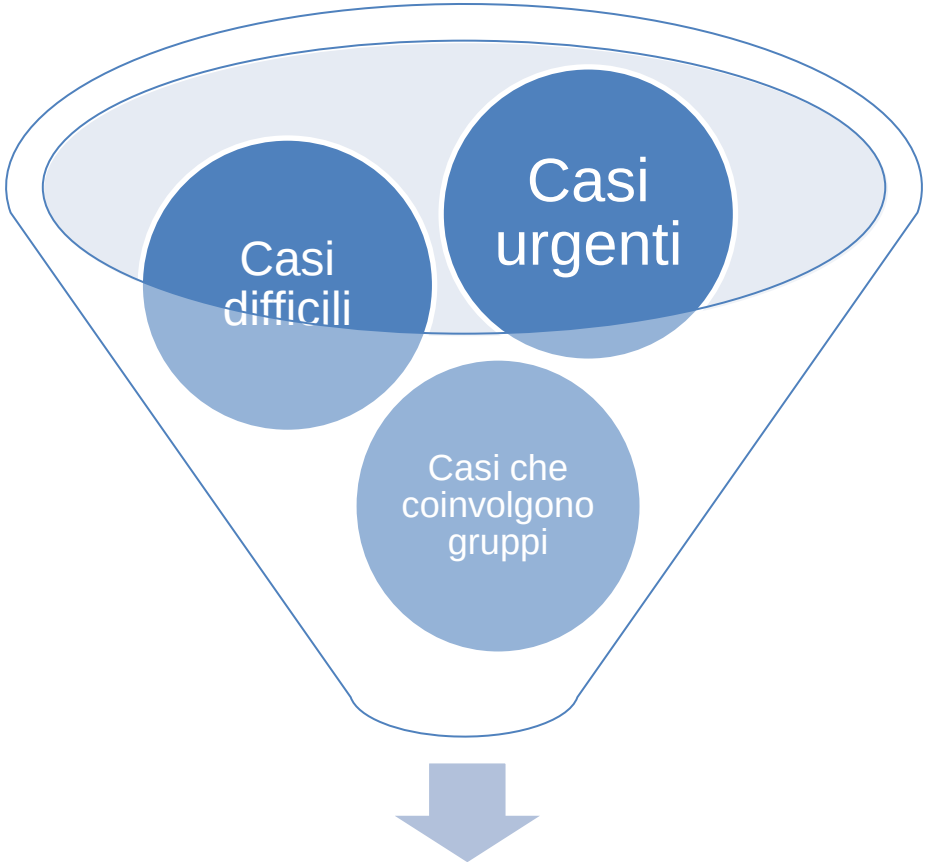
Reti di ascolto e intervento: Performance

Le reti di ascolto e intervento aumentano la performance dei singoli e delle organizzazioni, favorendo un miglioramento della qualità dei prodotti e dei servizi. I livelli di performance raggiunti in tale modo costituiscono veri e propri asset organizzativi, in quanto duraturi e sostenibili nel tempo e in grado di mantenersi anche nei momenti di elevata pressione e difficoltà.

Una rete di ascolto e intervento promuove l'incremento delle prestazioni in linea con lo sviluppo dei Nuovi Codici del Lavoro, e dunque migliori performance sulla base di comportamenti sempre più improntati alla collaborazione, alla condivisione degli obiettivi e dei risultati, al rafforzamento di intenzioni e azioni positive da parte di ciascun componente dell'organizzazione.

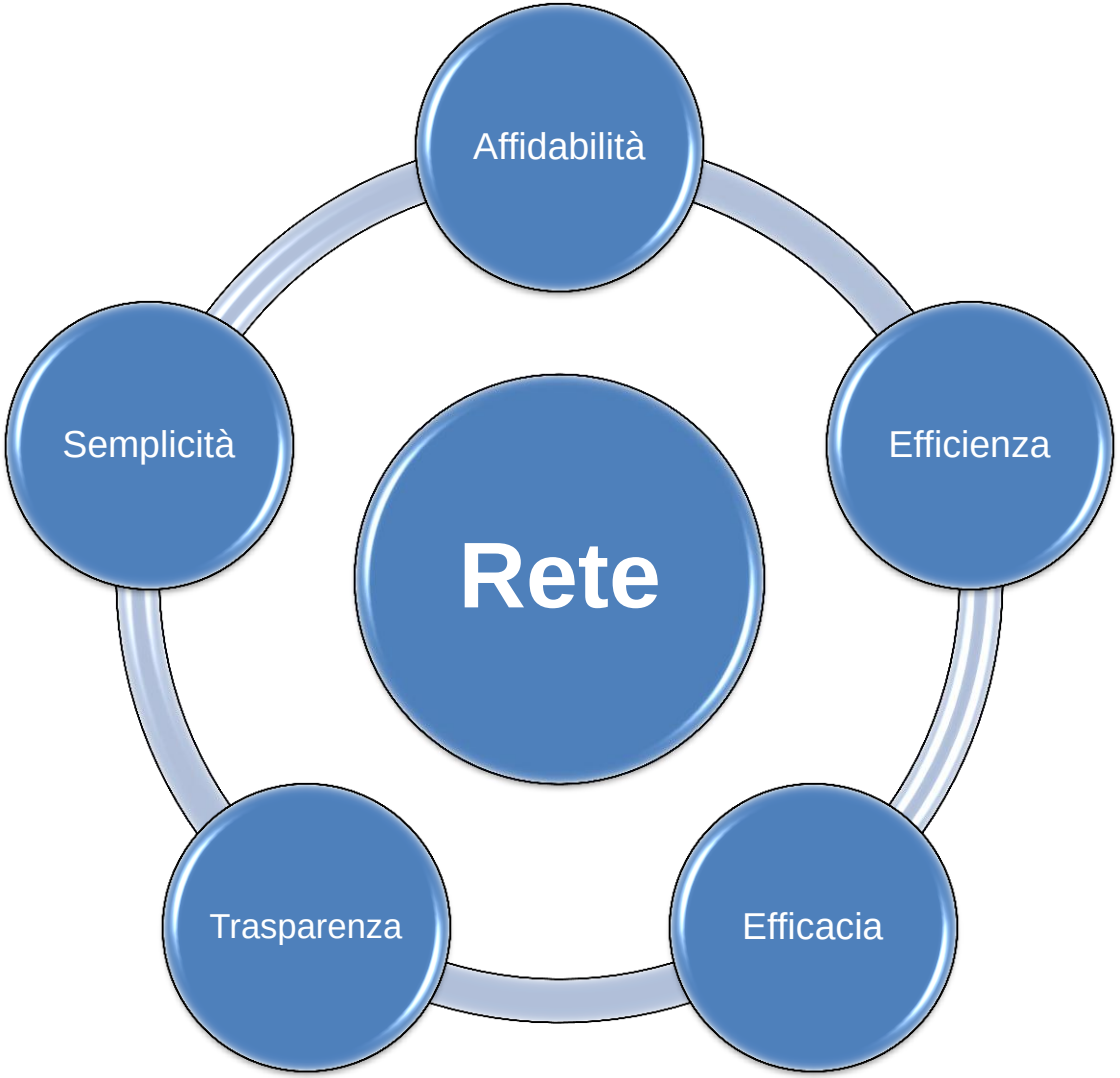
Una rete di ascolto e intervento favorisce il potenziamento delle qualità e delle capacità delle persone di "essere positive", rafforzando le loro difese naturali per contrastare i possibili effetti negativi dello stress sulle performance.

Reti di ascolto e intervento nei casi urgenti e difficili



RETE DI ASCOLTO E INTERVENTO

Reti di ascolto e intervento: i valori fondamentali



alessandro.decarlo@cises.it