



DATA **B**ASE INSTRUMENTS

"STRESS LAVORO CORRELATO"

Razionale del corso:

Lo **stress lavoro-correlato** rappresenta uno dei principali rischi psicosociali nei contesti organizzativi complessi e assume particolare rilevanza nei servizi sanitari, caratterizzati da elevata intensità relazionale, responsabilità professionale, lavoro a turni, pressione temporale, richieste emotive, necessità di coordinamento multiprofessionale e continui adattamenti organizzativi.

Il **D.Lgs. 81/2008** include espressamente lo stress lavoro-correlato tra i rischi oggetto di valutazione, richiamando l'attenzione non soltanto sulle caratteristiche individuali, ma soprattutto sui fattori connessi al contenuto e al contesto del lavoro: carichi e ritmi, autonomia e controllo, chiarezza dei ruoli, qualità delle relazioni professionali, supporto sociale, comunicazione e modalità organizzative.

In questa prospettiva, lo stress non può essere letto esclusivamente come una risposta individuale a richieste eccessive, ma come il possibile esito dell'interazione tra **richieste lavorative, risorse disponibili e caratteristiche dell'organizzazione**. Nei servizi sanitari, in particolare, la qualità dei processi comunicativi e di coordinamento assume un ruolo centrale: informazioni incomplete o tardive, ambiguità di ruolo, passaggi di consegne inefficaci, mancato feedback e difficoltà nei rapporti verticali e orizzontali possono aumentare il carico percepito e generare, oltre a tensioni relazionali, **ritardi, duplicazioni, rilavorazioni, errori e costi organizzativi**. Al contrario, chiarezza comunicativa, supporto tra colleghi, definizione dei ruoli, possibilità di segnalare criticità e qualità del lavoro di squadra possono costituire importanti fattori di protezione. In tale quadro assume particolare rilievo il concetto di **psychological safety**, inteso come condizione che consente ai professionisti di porre domande, chiedere aiuto, esprimere dubbi, dissentire e segnalare errori o problemi senza timore di conseguenze interpersonali negative.

Affinché tali segnalazioni si traducano in miglioramento, tuttavia, è necessario che l'organizzazione disponga anche di **spazi e processi strutturati di analisi e apprendimento**, quali briefing, debriefing, audit e gruppi di miglioramento. Il passaggio dalla progettazione di una soluzione alla sua effettiva adozione e utilizzazione nella pratica richiede inoltre monitoraggio, feedback e possibilità di revisione continua, secondo una logica coerente con i processi di miglioramento ciclico.

Il corso propone pertanto un percorso che integra l'inquadramento normativo e concettuale dello stress lavoro-correlato con l'analisi della comunicazione organizzativa, delle dinamiche di gruppo, della psychological safety e dei processi di miglioramento. Una particolare attenzione sarà dedicata anche alla dimensione dell'**efficienza organizzativa**, considerando non soltanto i costi degli interventi, ma anche i costi prodotti dalle inefficienze e il **costo opportunità** delle diverse alternative organizzative.

Attraverso esempi, casi e un'esercitazione finale, i partecipanti saranno accompagnati a riconoscere criticità concrete dei propri contesti di lavoro, individuarne i principali determinanti organizzativi e relazionali e formulare azioni di miglioramento realistiche, sostenibili e monitorabili.

Obiettivo generale:

Sviluppare nei partecipanti la capacità di leggere lo stress lavoro-correlato come fenomeno derivante dall'interazione tra richieste lavorative, risorse disponibili, processi comunicativi, relazioni professionali e organizzazione del lavoro, favorendo l'individuazione di strategie preventive e di miglioramento applicabili nei servizi sanitari.

Risultati attesi:

- Riconoscere i principali fattori organizzativi, relazionali e comunicativi che possono concorrere allo stress lavoro-correlato, distinguendo tra richieste lavorative e risorse disponibili.
- Individuare criticità nei processi di comunicazione e coordinamento, con particolare riferimento ai flussi verticali e orizzontali, all'handover, al feedback e alla gestione dei conflitti.
- Riconoscere il ruolo del supporto reciproco, del lavoro di squadra e della psychological safety come fattori di protezione e come condizioni che favoriscono la segnalazione delle criticità e l'apprendimento organizzativo.
- Analizzare una criticità concreta del contesto di lavoro e formulare possibili azioni preventive o di miglioramento, considerando fattibilità, risorse necessarie, benefici attesi, costi e possibili indicatori di verifica.

PROGRAMMA

Modulo 1: Il Rischio SLC nel Contesto Sanitario: Dall'obbligo di legge alla realtà aziendale.

- Inquadramento normativo e concettuale: Il d.lgs. 81/08 (art. 28) e le indicazioni della Commissione Consultiva. Differenza tra stress e burnout.
- I fattori di rischio specifici dell'ASP: Lavoro a turni, carico emotivo/relazionale con l'utenza, ambiguità di ruolo, pressione burocratica.
- Sintomi e indicatori: Riconoscere i segnali individuali e organizzativi prima che sfocino in patologia o assenteismo.

Modulo 2: Comunicazione Verticale e Orizzontale come Fattore di Protezione: Ridurre il rumore di fondo nei flussi informativi.

- Comunicazione Verticale (Gerarchica/Istituzionale): Disallineamento tra direzione/primari e personale di comparto; chiarezza delle direttive e gestione del feedback.
- Comunicazione Orizzontale (Interdisciplinare/Peer-to-Peer): La gestione del passaggio consegne (handover), la prevenzione delle incomprensioni tra ruoli diversi (medici, infermieri, amministrativi).
- Comunicazione e de-escalation del conflitto: Come la cattiva comunicazione interna amplifica lo stress percepito.

Modulo 3: Il Lavoro di Squadra e la Sicurezza Psicologica: Dalla somma di singoli alla sinergia operativa.

- Dalla frammentazione al team: Il concetto di Psychological Safety nei contesti ad alto rischio (perché segnalare gli errori senza timore riduce lo stress).
- Interdipendenza positiva e fiducia: Gestione della delega, supporto reciproco e prevenzione dell'isolamento professionale.
- Caso studio/Debriefing pratico: Analisi guidata di una dinamica d'équipe disfunzionale tipica di un reparto o distretto sanitario.



DATA **B A S E** INSTRUMENTS

Modulo 4: Laboratorio Pratico e Piano di Azione: Strumenti applicativi per il rientro in servizio.

- Esercitazione di gruppo (Check-up organizzativo): Mappatura dei principali "colli di bottiglia" comunicativi nel proprio servizio/reparto.
- Adozione di micro-behavior: Definizione di 3 regole ingaggianti per migliorare il clima di lavoro quotidiano (es. protocollo per consegne efficaci, spazi di debriefing).
- Q&A, valutazione dell'apprendimento e chiusura.