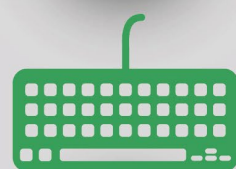


LA METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO

INAIL

Modulo contestualizzato al lavoro da remoto
e all'innovazione tecnologica

2025



01010101
01010101
01010101



COLLANA **SALUTE E SICUREZZA**

LA METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO

INAIL

Modulo contestualizzato al lavoro da remoto
e all'innovazione tecnologica

2025

Pubblicazione realizzata da

Inail

Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale

Coordinamento scientifico

Matteo Ronchetti¹, Benedetta Persechino¹

Autori (in ordine alfabetico)

Cristina Di Tecco¹, Luigi Fusco², Monica Ghelli¹, Sergio Iavicoli³, Ivan Marzocchi², Benedetta Persechino¹, Matteo Ronchetti¹

Redazione editoriale e grafica

Pina Galzerano¹, Laura Medei¹

Immagine di copertina

Laura Medei¹

¹ Inail - Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale

² Facoltà di medicina e psicologia, Dipartimento di psicologia, Sapienza Università di Roma

³ Ministero della salute - Direzione generale della comunicazione

Per informazioni

Inail, Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale
Via Fontana Candida, 1 - 00040 Monte Porzio Catone (RM)
dmil@inail.it

©2025 Inail

ISBN 978-88-7484-907-9

Gli autori hanno la piena responsabilità delle opinioni espresse nelle pubblicazioni, che non vanno intese come posizioni ufficiali dell'Inail.

Le pubblicazioni vengono distribuite gratuitamente e ne è quindi vietata la vendita nonché la riproduzione con qualsiasi mezzo. È consentita solo la citazione con l'indicazione della fonte.

PREMESSA

I cambiamenti in corso nel mondo del lavoro stanno determinando trasformazioni sostanziali nelle modalità di organizzazione e gestione dei processi lavorativi, fornendo opportunità di sviluppo e di innovazione per le aziende e, nel contempo, determinando l'emersione di nuovi rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori. La necessità di anticipare tali aspetti emergenti è riconosciuta come prioritaria dal Quadro strategico dell'Unione europea in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro 2021-2027. La risoluzione del Parlamento europeo del 5 luglio 2022 sulla salute mentale nel mondo del lavoro digitale, pone inoltre l'attenzione sugli impatti della tecnologia negli ambienti di lavoro, con l'obiettivo di individuare ed implementare misure per migliorare le condizioni del lavoro da remoto e per affrontare i possibili disagi legati all'uso della tecnologia. In un contesto in così rapido mutamento, risulta pertanto fondamentale il ruolo della ricerca nel fornire alle aziende strumenti e strategie efficaci per affrontare le nuove sfide che accompagnano tali cambiamenti sociali e tecnologici. Se le nuove forme flessibili di lavoro e l'adozione di tecnologie innovative nei contesti organizzativi costituiscono senza dubbio degli elementi positivi da incentivare per le ricadute sul benessere dei lavoratori e sulla competitività delle organizzazioni, al tempo stesso, tali aspetti possono comportare rischi psicosociali significativi per la salute, derivanti ad esempio dall'eccessiva connessione, dalla confusione dei confini tra lavoro e vita privata, dalla maggiore intensità di lavoro o dal cosiddetto *tecnostress*.

Rispetto ai rischi psicosociali, l'attività di ricerca Inail ha portato alla pubblicazione nel 2011 della Metodologia di valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato, aggiornata poi nel 2017, grazie al costante utilizzo delle aziende nell'ottica di un processo di auto-miglioramento, finalizzato a fornire indicazioni e strumenti sempre più aggiornati e validi nel tempo [1]. Si è poi proceduto con lo sviluppo e la pubblicazione di una prima contestualizzazione del metodo, dedicata al settore sanitario quale ambiente produttivo maggiormente colpito da problematiche relative ai rischi psicosociali [2]. Attualmente il Laboratorio rischi psicosociali e tutela dei lavoratori vulnerabili del Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale (Dimeila), ha sviluppato un modulo contestualizzato al lavoro da remoto e all'innovazione tecnologica all'interno della suddetta Metodologia Inail, comprensivo di strumenti di valutazione integrati e risorse specifiche.

Il presente monografico illustra i risultati delle attività di ricerca e di sperimentazione sul campo che hanno portato allo sviluppo del citato modulo contestualizzato. L'opportunità di offrire alle aziende strumenti dedicati al lavoro da remoto e all'innovazione tecnologica risponde ad una duplice necessità: da una parte prevenire i potenziali rischi psicosociali emergenti, dall'altra favorire un'adeguata implementazione di

tali aspetti, quali elementi dell'organizzazione del lavoro che possono comportare benefici ai lavoratori e alle aziende, in termini di benessere organizzativo, innovazione e produttività.

Giovanna Tranfo
*Direttrice del Dipartimento di medicina,
epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale*

INDICE

INTRODUZIONE	5
LO SVILUPPO DELLE DIMENSIONI INTEGRATIVE SUL LAVORO DA REMOTO E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA	7
GLI STRUMENTI DI VALUTAZIONE INTEGRATI	
La Lista di controllo integrata della dimensione lavoro da remoto e innovazione tecnologica	9
Il Questionario strumento indicatore e le dimensioni integrative	10
Il sistema di calcolo delle soglie di rischio	12
Strumenti aggiuntivi per la gestione del rischio	12
RINGRAZIAMENTI	14
APPENDICI	
Appendice 1	
Lista di controllo integrata per la fase di valutazione preliminare	17
Appendice 2	
Scheda per la compilazione dei punteggi della dimensione integrativa della Lista di controllo	33
Appendice 3	37
Il Questionario strumento indicatore e il modulo contestualizzato	
Appendice 4	
Tabella esplicativa delle dimensioni integrative del modulo lavoro da remoto e innovazione tecnologia del questionario	43
Appendice 5	
Scheda di supporto alla conduzione del focus group per l'approfondimento dei risultati della valutazione preliminare e la proposta di azioni di intervento	45
Appendice 6	
Scheda di supporto alla conduzione del focus group per l'approfondimento dei risultati della valutazione approfondita e la proposta di azioni di intervento	59
Appendice 7	
Scheda di supporto al gruppo di gestione per l'identificazione degli interventi correttivi e/o preventivi	77
BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA ESSENZIALE	81

INTRODUZIONE

Nell'attuale scenario del mondo del lavoro, aspetti quali il lavoro da remoto e l'innovazione tecnologica rappresentano, frequentemente integrandosi tra loro, fattori sostanziali di trasformazione delle modalità di organizzazione e svolgimento della prestazione lavorativa. Senza dubbio, la trasformazione digitale in corso ha reso possibile l'utilizzo massivo, nelle sue varie declinazioni (lavoro agile, telelavoro, lavoro a distanza, ecc.), del cosiddetto lavoro da remoto, che costituisce una modalità caratterizzata dalla possibilità di svolgere le proprie attività professionali anche al di fuori della sede organizzativa, con orari flessibili e in virtù del supporto di strumenti digitali. Tali aspetti, fortemente interdipendenti tra loro, favoriscono la flessibilità e l'efficienza lavorativa, determinando modifiche non solo ai processi di lavoro, ma anche ai contesti sociali in cui essi avvengono, soprattutto rispetto alle modalità di interazione e collaborazione tra gli stessi lavoratori. Pertanto, nel dibattito istituzionale e scientifico sul tema del lavoro da remoto, viene evidenziato come il ricorso massivo a tale modalità lavorativa, resosi necessario nella fase di emergenza sanitaria connessa al Covid-19 [3], abbia costituito un'occasione importante per esplorarne le opportunità, non solo in termini di welfare aziendale, ma anche rispetto a nuovi modelli organizzativi determinati dalla trasformazione digitale degli ambienti di lavoro. A tal proposito, le principali istituzioni sovranazionali e internazionali di riferimento per la tutela della salute e sicurezza negli ambienti di lavoro, hanno effettuato studi e approfondimenti [4,5] sulle implicazioni che il lavoro da remoto e l'innovazione tecnologica possono avere sulle condizioni di lavoro, sia in termini di benefici che di criticità. Accanto alle opportunità, emerge, tuttavia, la necessità di analizzare i potenziali rischi psicosociali emergenti, che possono configurarsi a vari livelli, rispetto, ad esempio, all'iperconnessione, alle complessità nella gestione dei gruppi di lavoro, alla necessità di nuove competenze dei lavoratori, all'abbattimento dei confini tra vita privata e vita lavorativa ecc. L'Inail ha affrontato le sfide connesse all'implementazione del lavoro da remoto, favorendo l'innovazione tecnologica ed i relativi cambiamenti necessari all'organizzazione del lavoro. Anche nell'ambito della ricerca, l'Istituto è costantemente impegnato su tali tematiche; nello specifico, il Laboratorio rischi psicosociali e tutela dei lavoratori vulnerabili, afferente al Dimeila, ha sviluppato studi e approfondimenti per fornire alle aziende strumenti di analisi del lavoro da remoto e dell'innovazione tecnologica nelle attività lavorative, per favorirne un'implementazione efficace, anche in ottica di tutela della salute e sicurezza. Prime esperienze al riguardo – oltre agli approfondimenti sulle implicazioni per la salute e sicurezza dei lavoratori, connesse al crescente utilizzo delle *information and communication technologies* (ICT) [6] - sono state realizzate nel contesto della sperimentazione del lavoro da remoto in Inail, avvenuta nel periodo pre-pandemico, per valutarne gli impatti sulla qualità delle condizioni di lavoro [7,8]. Successivamente, nell'ambito del Piano di attività di ricerca

(PAR) 2022-2024, sono state implementate attività finalizzate allo sviluppo di strumenti specifici per l'analisi di potenziali rischi emergenti connessi al lavoro da remoto e all'innovazione tecnologica con il principale obiettivo di individuare misure specifiche da integrare agli strumenti previsti dalla *Metodologia Inail di valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato*, pubblicata nel 2011 ed aggiornata nel 2017 [1]. Il presente monografico intende fornire una descrizione degli strumenti integrativi offerti per la valutazione dei rischi psicosociali emergenti connessi al lavoro da remoto ed all'uso della tecnologia, approfondendo altresì i percorsi di ricerca e sperimentazione condotti. L'obiettivo è quello di fornire alle aziende italiane, che si trovano ad effettuare la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato (SLC), strumenti di valutazione integrati per analizzare tali aspetti pur mantenendo la garanzia di rigore scientifico offerto dal percorso metodologico Inail. Gli strumenti descritti vengono forniti come allegati al presente monografico per l'utilizzo in fase di valutazione e gestione del rischio SLC. Proprio rispetto al citato rigore scientifico, è necessario precisare che le aziende, nell'adottare i nuovi strumenti di misura proposti, dovranno comunque seguire le quattro fasi che caratterizzano il percorso metodologico Inail, così come descritte nel manuale pubblicato nel 2017.

LO SVILUPPO DELLE DIMENSIONI INTEGRATIVE SUL LAVORO DA REMOTO E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Il percorso che ha portato alla definizione delle misure dedicate all'analisi dei potenziali rischi emergenti del lavoro da remoto e dell'innovazione tecnologica ha previsto una metodologia eterogenea, articolata nelle seguenti fasi:

1. analisi della letteratura scientifica di riferimento;
2. conduzione di interviste e focus group con figure della prevenzione di aziende pubbliche e private, finalizzate ad analizzare punti di forza e criticità relative all'implementazione di tali aspetti;
3. finalizzazione degli strumenti e sperimentazione in un campione di lavoratori afferenti al terziario avanzato.

Le principali evidenze in letteratura rispetto agli impatti della tecnologia nei contesti organizzativi evidenziano come le ICT siano ormai strumenti imprescindibili di numerose professioni e, sebbene originariamente fossero state sviluppate per migliorare l'esperienza lavorativa, il loro impatto sul benessere e la performance dei lavoratori non sempre è positivo [9]. Infatti, nonostante il loro utilizzo possa promuovere flessibilità e autonomia [10], l'adozione di tali tecnologie potrebbe determinare l'insorgenza di nuovi fattori di rischio psicosociale, come, ad esempio, l'incapacità di gestire il sovraccarico informativo derivante dagli strumenti di comunicazione digitale, la complessità percepita nel loro utilizzo e l'invasione del lavoro nella sfera di vita privata per mezzo degli stessi strumenti tecnologici [11,12]. L'impiego delle ICT può imporre ai lavoratori nuove aspettative, come il dover gestire un flusso crescente di informazioni in tempi sempre più ridotti [11] e il dover essere costantemente connessi e disponibili nei confronti del lavoro [13]. Questi fattori possono portare a una riduzione dei tempi di recupero e ad un'intensificazione del ritmo di lavoro [14], con effetti negativi sul benessere psicofisico [15,16,17]. La trasformazione digitale ha reso possibile anche l'utilizzo del lavoro da remoto, che oggi rappresenta la normalità per milioni di lavoratori [18]. È importante rilevare come l'affermazione di questa modalità di lavoro abbia modificato in modo significativo abitudini e dinamiche professionali, rappresentando per molti lavoratori non solo un'opportunità, ma anche, in alcuni casi, una sfida con potenziali ripercussioni negative [19]. Infatti, la letteratura scientifica di riferimento ha sottolineato a più riprese come il lavoro da remoto sia non soltanto un potente strumento in grado di incrementare la soddisfazione lavorativa, il benessere e la produttività grazie a un miglior bilanciamento vita-lavoro e una maggiore autonomia [20], ma anche una possibile fonte di SLC e strain [21]. Secondo una recente revisione sistematica della letteratura scientifica (articolo in sottomissione) che ha portato all'identificazione di 68 studi internazionali sul tema pubblicati tra il 2012 e il 2022, tali esiti sarebbero riconducibili a una serie di rischi psicosociali

connessi al lavoro da remoto. Tra questi, si segnalano la difficoltà nel gestire le relazioni a distanza con i capi e i colleghi, con il conseguente rischio di isolamento sociale, l'inadeguato supporto tecnologico fornito e i confini sempre più sfumati tra i diversi ambiti della vita personale. Parallelamente allo screening delle evidenze della letteratura scientifica, è stata avviata un'attività di analisi dei bisogni specifici rispetto alle modalità di utilizzo del lavoro da remoto e delle tecnologie in alcune aziende del terziario avanzato. Questa fase ha previsto un approccio fortemente partecipativo, sono stati infatti coinvolti diversi stakeholder aziendali (datori di lavoro, figure della prevenzione, HR manager, formatori, psicologi ecc.) attraverso metodologie qualitative per analizzare i bisogni specifici rispetto a tali tematiche. Nello specifico sono state condotte interviste semi-strutturate e focus group per sondare le reali necessità delle aziende rispetto all'implementazione del lavoro da remoto e all'uso della tecnologia, relativamente a potenziali criticità, quali resistenze da parte dei dirigenti e/o lavoratori, carenza di competenze e risorse, necessità di formazione specifica, ecc. Tale approccio *bottom up* con le aziende coinvolte, ha consentito di sviluppare le misure integrative mantenendo un approccio complessivo sostenibile e concretamente utilizzabile dalle stesse, poiché focalizzato sulle reali esigenze operative rispetto alla valutazione e gestione dei rischi psicosociali emergenti connessi al lavoro da remoto ed all'uso della tecnologia. Terminata tale fase, si è proceduto alla definizione degli strumenti ed alla loro sperimentazione; le misure individuate (v. paragrafo successivo) fanno riferimento a nuovi indicatori della Lista di controllo ed a dimensioni integrative del Questionario strumento indicatore, quali strumenti di valutazione previsti dalla Metodologia Inail di valutazione e gestione del rischio SLC, rispettivamente nella fase preliminare ed in quella approfondita. La sperimentazione ha previsto la somministrazione di tali strumenti integrativi, congiuntamente agli strumenti standard della metodologia Inail, in un campione di oltre 19.000 lavoratori afferenti ad aziende del terziario avanzato, contesti organizzativi in cui il lavoro da remoto e le ICT costituiscono aspetti consolidati dei processi lavorativi. Nello specifico, la sperimentazione e le relative analisi dei dati sono state condotte su 295 liste di controllo e 19.334 questionari, consentendo di testare l'attendibilità e la validità degli strumenti e di identificare le soglie di rischio specifiche per ognuna delle dimensioni integrative; inoltre, tale sperimentazione ha reso possibile l'ottimizzazione degli strumenti contestualizzati attraverso dati provenienti da contesti di valutazione del rischio reali e di approfondire il passaggio all'identificazione degli interventi correttivi, sulla base dei risultati delle fasi di valutazione.

GLI STRUMENTI DI VALUTAZIONE INTEGRATI

Gli strumenti di valutazione integrati rappresentano un'opportunità di approfondimento degli aspetti legati al lavoro da remoto e all'innovazione tecnologica, tematiche di estrema attualità. Va chiarito che l'utilizzo di queste implementazioni non rappresenta un obbligo da parte del datore di lavoro. Pertanto, la scelta di effettuare tale approfondimento non è vincolante, in quanto le dimensioni integrative degli strumenti di valutazione preliminare e approfondita presentano un sistema di calcolo indipendente dal computo totale dei punteggi ottenuti nell'ambito delle due fasi di valutazione. Per le aziende interessate a tale approfondimento, ma che abbiano effettuato di recente la valutazione del rischio SLC attraverso la compilazione degli strumenti standard previsti dalla metodologia Inail [1], è possibile arricchire la valutazione con la compilazione di tali strumenti integrativi, avendo cura di mantenere come riferimento i medesimi gruppi omogenei al fine di poter agire efficacemente con eventuali interventi correttivi e/o migliorativi. Va specificato pertanto, che tale approfondimento non costituisce un aggiornamento della valutazione del rischio SLC ai sensi del d.lgs. 81/2008 e s.m.i. Si specifica che in questo monografico con il termine lavoro da remoto ci si riferisce a tutte le modalità di lavoro in cui il lavoratore può svolgere la prestazione lavorativa per uno o più giorni alla settimana, al di fuori dei locali aziendali, tramite l'uso delle tecnologie ICT. Pertanto, rientrano in tale categoria generale: a) il telelavoro in cui la prestazione lavorativa si effettua dal domicilio del lavoratore; b) il lavoro agile o smart working, che prevede un modello ibrido di alternanza tra la presenza in ufficio e la remotizzazione; c) il lavoro a distanza o decentrato, che consente al lavoratore di operare in sedi distaccate della stessa azienda/amministrazione. Per innovazione tecnologica si intende l'implementazione di strumenti, sia hardware che software, nei contesti lavorativi, che determinano cambiamenti nei processi di lavoro e nelle modalità di interazione e collaborazione tra i lavoratori e che potrebbero richiedere l'erogazione di formazione specifica per il loro utilizzo, nonché un adattamento comportamentale del lavoratore.

LA LISTA DI CONTROLLO INTEGRATA DELLA DIMENSIONE LAVORO DA REMOTO E INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Per la valutazione preliminare, si è partiti dall'analisi della Lista di controllo originaria per procedere con l'integrazione di indicatori aggiuntivi riferibili ad aspetti da investigare rispetto al lavoro da remoto e all'innovazione tecnologica. Sono stati aggiunti, pertanto, nuovi indicatori in un modulo dedicato che ha l'obiettivo di fornire informazioni utili sull'adeguatezza dell'implementazione di tali aspetti (Appendice 1). Essendo sia il lavoro da remoto che l'innovazione tecnologica, elementi relativi all'organizzazione del lavoro la cui presenza o assenza non impatta necessariamente in modo

negativo sulla salute e sicurezza dei lavoratori [15], si è pensato di dedicare a questi aspetti un modulo specifico di approfondimento (Tabella 1), dotato di un sistema di calcolo indipendente, che non vada a modificare il punteggio complessivo della Lista di controllo; l'obiettivo è quello di offrire indicazioni utili sul grado di implementazione di questa modalità di lavoro che possano agire positivamente sulla salute e benessere dei lavoratori.

Tabella 1		Gli indicatori integrati del modulo contestualizzato
Dimensione lavoro da remoto e innovazione tecnologica		
I	Idonea dotazione tecnologica per lo svolgimento del lavoro da remoto	
II	Formazione e aggiornamento sulla strumentazione tecnologica	
III	Formazione e informazione connesse al lavoro da remoto	
IV	Coordinamento e verifica delle attività da remoto tra i lavoratori e il responsabile	
V	Individuazione delle attività compatibili con il lavoro da remoto	
VI	Procedure per tutelare il diritto alla disconnessione	
VII	Informativa sulla salute e sicurezza relativa al lavoro da remoto	

(Inail - Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale)

In aggiunta alle implementazioni descritte, la Lista di controllo è stata arricchita di una tabella di sintesi per la corretta attribuzione dei punteggi e successiva interpretazione dei risultati relativi al lavoro da remoto e all'innovazione tecnologica, in coerenza con quanto previsto già per le aree Eventi sentinella, Contenuto e Contesto del lavoro (Appendice 2).

IL QUESTIONARIO STRUMENTO INDICATORE E LE DIMENSIONI INTEGRATIVE

La valutazione approfondita prevede una parte standard, che comprende i 35 item del Questionario strumento indicatore, ed una parte aggiuntiva per la misura dei rischi specifici (Tabella 2). Gli strumenti contestualizzati indagano gli aspetti principali relativi al lavoro da remoto (10 item), all'innovazione tecnologica (15 item) e al bilanciamento vita privata e vita lavorativa (2 item) attraverso l'analisi delle percezioni dei

lavoratori relative a tali elementi del lavoro, al fine di individuare le misure più efficaci da adottare per la loro adeguata implementazione (Appendice 3).

Tabella 2 Misure integrative introdotte in valutazione approfondita per il lavoro da remoto e l'innovazione tecnologica		
Dimensione	Scala di risposta	Riferimento bibliografico
Carico di lavoro dovuto alle tecnologie	1 - 5	Molino et al. 2020 [15]
Invasione delle tecnologie	1 - 5	Molino et al. 2020 [15]
Complessità delle tecnologie	1 - 5	Molino et al. 2020 [15]
Conflitto casa-lavoro	1 - 5	Issp research group 2013 [22]
Accettabilità degli strumenti tecnologici	1 - 5	Scale riadattate da Venkatesh et. al 2000 [23]
Criticità del lavoro da remoto	1 - 5	Insalata et al. 2024 [24]
Interazioni nel lavoro da remoto	1 - 5	Insalata et al. 2024 [24]

(Inail - Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale, 2025)

Ai fini di una corretta interpretazione dei risultati è stata predisposta una tabella esplicativa degli item afferenti alle dimensioni integrative per consentire di individuare gli interventi correttivi e/o migliorativi specifici delle dimensioni che risulteranno critiche (Appendice 4). Le modalità di elaborazione dei risultati della valutazione approfondita rimangono invariate e possibili solo ed esclusivamente attraverso l'utilizzo della piattaforma Inail accessibile attraverso il link <https://www.inail.it/portale/ricerca-e-tecnologia/it/ambiti-di-ricerca/area-salute-sul-lavoro/rischi-psicosociali-e-tutela-dei-lavoratori-vulnerabili/rischio-stress-lavoro-correlato.html>. Come per il Questionario strumento indicatore standard, l'elaborazione dei risultati delle dimensioni integrative è consentita per un numero di questionari validi pari o superiore a sei, pertanto la piattaforma sarà in grado di elaborare report per gruppi omogenei che hanno almeno un numero di questionari validi uguale o maggiore di sei. Per le modalità di accesso alla piattaforma e l'utilizzo degli strumenti in essa contenuti riferirsi alla *Guida all'utilizzo della piattaforma* reperibile nella sezione di sito sopra descritta.

IL SISTEMA DI CALCOLO DELLE SOGLIE DI RISCHIO

È stata sviluppata una strategia di calcolo delle soglie di rischio per ciascuna dimensione specifica che assicurasse la massima integrazione con i risultati del Questionario strumento indicatore, oltre a una rapida interpretazione degli stessi. Preliminarmente, le caratteristiche psicometriche delle scale aggiuntive sono state verificate tramite il coefficiente Alfa di Cronbach, analisi fattoriali e correlazioni di Pearson. I risultati hanno confermato una buona affidabilità delle scale aggiuntive e la presenza di correlazioni significative e coerenti con le dimensioni del Questionario strumento indicatore. Successivamente, i dati sono stati aggregati rispetto a ciascuna dimensione aggiuntiva e le soglie di rischio sono state calcolate adottando gli stessi criteri distributivi del Questionario strumento indicatore. Queste soglie, o cut-offs, offrono alle aziende indicazioni preziose sulla necessità di monitorare o implementare interventi di miglioramento sugli aspetti più critici legati all'utilizzo delle tecnologie digitali e al lavoro da remoto. Coerentemente con l'interpretazione dei risultati prevista per il Questionario strumento indicatore, a punteggi più bassi corrisponde un rischio più elevato.

STRUMENTI AGGIUNTIVI PER LA GESTIONE DEL RISCHIO

Per favorire il passaggio dalla fase di valutazione del rischio a quella di individuazione delle misure correttive, finalizzate alla gestione dei fattori di rischio emersi, sono stati sviluppati ulteriori strumenti ad uso delle aziende. Il percorso metodologico identifica il focus group quale tecnica utile a favorire l'individuazione di interventi correttivi specifici sulla base delle criticità emerse attraverso un approccio partecipativo [1]. A tal proposito sono state sviluppate delle *Schede di supporto alla conduzione del focus group per l'approfondimento dei risultati della valutazione del rischio* (sia preliminare che approfondita) e *la proposta di azioni di intervento* (Appendici 5,6). Tali schede, corredate da istruzioni operative e da esempi di intervento, hanno l'obiettivo di guidare la raccolta delle informazioni attraverso il coinvolgimento diretto dei lavoratori per approfondire ed integrare i risultati emersi e individuare le azioni di correzione/miglioramento e prevenzione più adeguate. Inoltre, sono corredate da sezioni specifiche per favorire un approfondimento su aspetti critici connessi ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro. Un'ulteriore risorsa proposta e allegata al presente monografico è la *Scheda di supporto al Gruppo di gestione per l'identificazione degli interventi correttivi e/o preventivi* (Appendice 7). Tale scheda consente di sistematizzare i risultati emersi e può risultare particolarmente utile nelle aziende di grandi dimensioni, necessariamente articolate in un elevato numero di gruppi omogenei. L'obiettivo è facilitare il Gruppo di gestione nell'individuazione delle azioni correttive e degli interventi di miglioramento sulla base di alcuni criteri specifici, utili a comprenderne la reale fattibilità. La scheda include infatti una serie di aspetti (priorità d'intervento,

misure di prevenzione già in essere, risorse necessarie, tempi di attuazione, ecc.) da considerare per ognuna delle criticità riscontrate, consentendo al Gruppo di gestione di delineare una visione di insieme sui possibili interventi da adottare e di identificare le azioni principali da realizzare sulla base della loro pertinenza e della concreta possibilità di implementazione. Tale tipologia di strumenti per la gestione del rischio sono stati precedentemente sviluppati e testati nell'ambito delle attività che hanno portato alla pubblicazione del modulo contestualizzato al settore sanitario della Metodologia Inail [2]. Dato il buon esito della sperimentazione e adozione di tali strumenti in diversi contesti aziendali, si è ritenuto opportuno inserirli nella proposta metodologica in quanto risorse trasversali ed applicabili in tutti i contesti organizzativi, per favorire l'identificazione degli interventi di gestione del rischio, anche rispetto al lavoro da remoto e all'innovazione tecnologica.

RINGRAZIAMENTI

Gli autori desiderano ringraziare: il Prof. Claudio Barbaranelli ed il suo gruppo di ricerca per il supporto metodologico fornito nella definizione del modulo integrativo; la dott.ssa Ilaria Olivo per l'analisi approfondita condotta rispetto ai rischi psicosociali nel lavoro da remoto; la dott.ssa Sara Peluzzi per la collaborazione nella predisposizione delle risorse documentali allegate a questo monografico.

Infine, un ricordo particolare va alla memoria della Prof.ssa Karina Nielsen che negli anni ha condiviso con gli autori la sua preziosa esperienza scientifica nell'ambito dei rischi psicosociali, fornendo importanti stimoli per la definizione degli strumenti di gestione del rischio stress lavoro-correlato.

APPENDICI

APPENDICE 1

LISTA DI CONTROLLO INTEGRATA PER LA FASE DI VALUTAZIONE PRELIMINARE

COMPILAZIONE DELLA PARTE INTRODUTTIVA

Nella valutazione preliminare, il Gruppo di gestione dovrà compilare una Lista di controllo per ogni Gruppo omogeneo, così come identificato nella fase propedeutica. Nella parte introduttiva di ogni singola Lista, dovrà essere riportata la data di compilazione, il nome dell'azienda, la denominazione del Gruppo omogeneo oggetto di valutazione preliminare, il numero totale di lavoratori afferenti al Gruppo; andrà altresì riportato se trattasi di prima valutazione o di aggiornamento e se previsto il lavoro da remoto. Dovranno inoltre essere inseriti i nominativi dei referenti del Gruppo di gestione e dei lavoratori/RLS/RLST coinvolti in questa fase.

Nome azienda _____

Nome gruppo omogeneo _____

Numero totale di lavoratori del gruppo omogeneo _____

Data compilazione _____

Nel gruppo omogeneo risulta implementato il lavoro da remoto:

☐ Sì ☐ No

Numero di lavoratori in lavoro da remoto _____

AREA EVENTI SENTINELLA

L'Area degli Eventi sentinella si compone di 10 indicatori oggettivi che rappresentano alcuni dei segnali, all'interno di una organizzazione, potenzialmente riconducibili allo SLC. Per la valutazione dei primi otto indicatori è stato adottato il criterio temporale, che permette all'azienda di verificare il loro andamento nel corso degli ultimi tre anni: diminuito, inalterato o aumentato. Pertanto, per poter ottenere il dato sull'andamento è necessario confrontare il valore dell'ultimo anno con quello medio degli ultimi 3 anni, seguendo, caso per caso, le formule per il calcolo riportate al di sotto di

ogni singolo indicatore. Nell'ottica di un continuo miglioramento, nella Lista di controllo sono stati inseriti due ulteriori campi relativi al 'risultato ultimo anno' e 'risultato triennio', questa implementazione sarà utile in futuro per rendere l'Area degli Eventi sentinella sempre più discriminante. Per agevolare l'esecuzione delle formule, la piattaforma online, come già descritto, mette a disposizione dell'azienda un foglio di calcolo Excel, utilizzabile offline, nel quale è possibile inserire i dati grezzi degli Eventi sentinella, ottenuti dalla documentazione specifica di supporto, e ottenere agevolmente, in modo del tutto riservato, i risultati desiderati.

Esempio di assegnazione delle risposte

N.	Indicatore	Diminuito	Inalterato*	Aumentato	Punteggio	Note
1	Assenze dal lavoro	0 ☐	1 ☐	4 ☒	4	

Una volta effettuato il calcolo si segna con la X la risposta e si riporta il valore nella casella Punteggio.

Nota*: nel caso in cui dalla formula risulti per gli Eventi sentinella un andamento pari a 0, il Gruppo di gestione dovrà contrassegnare con una X la casella diminuito invece di inalterato. Infatti, se ad esempio l'azienda ha avuto 0 infortuni negli ultimi 3 anni, la situazione inalterata indica in realtà una condizione non migliorabile; motivo per cui la X va posta su diminuito. Per quanto riguarda infine gli ultimi due indicatori (9-10) la modalità di risposta è di tipo dicotomico (SI/NO): si chiede, infatti, di indicare, relativamente al periodo considerato, la presenza/assenza di segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente e di istanze giudiziarie per licenziamento, demansionamento, molestie morali e/o sessuali quest'ultime in linea con il recepimento dell'Accordo Quadro sulle molestie e la violenza nei luoghi di lavoro siglato il 25 gennaio 2016.

Lista di controllo - Area Eventi sentinella

N.	Indicatore	Diminuito	Inalterato*	Aumentato	Punteggio	Note
1	% indici infortunistici	0 ☐	1 ☐	4 ☐		
$\frac{\text{N. infortuni sul lavoro ultimo anno}}{\text{N. lavoratori ultimo anno}} \times 100$		diminuito, inalterato, aumentato rispetto a:		$\frac{\text{N. infortuni sul lavoro totali ultimi 3 anni}}{\text{N. lavoratori ultimi 3 anni}} \times 100$		
Risultato ultimo anno: %				Risultato triennio: %		
Numeratore: è dato dal numero di infortuni di tutti i lavoratori del gruppo omogeneo avvenuti nell'intervallo di tempo considerato. Si conta il numero di eventi infortunistici e non i giorni di assenza, includendo anche gli infortuni 'in itinere' in caso di lavoro a turni.						
Denominatore: è dato dal numero di lavoratori del gruppo omogeneo. In caso di variazioni nell'arco dell'anno si utilizza la media tra il numero di lavoratori al 1° gennaio e quelli al 31 dicembre.						

N.	Indicatore	Diminuito	Inalterato*	Aumentato	Punteggio	Note
2	% assenze per malattia	0 ☐	1 ☐	4 ☐		
$\frac{\text{Giorni di assenza ultimo anno}}{\text{N.lavoratori ultimo anno}} \times 100$		diminuito, inalterato, aumentato rispetto a:		$\frac{\text{Giorni di assenza ultimi 3 anni}}{\text{N.lavoratori ultimi 3 anni}} \times 100$		
Risultato ultimo anno: %				Risultato triennio: %		
Sono esclusi: i giorni di assenza per maternità e allattamento, in quanto non si configurano come malattia.						
Numeratore: è dato dal numero di giorni di assenza dal lavoro per malattia di tutti i lavoratori del gruppo omogeneo nell'intervallo di tempo considerato.						
Denominatore: è dato dal numero di lavoratori del gruppo omogeneo. In caso di variazioni nell'arco dell'anno si utilizza la media tra il numero di lavoratori al 1° gennaio e quelli al 31 dicembre.						
N.	Indicatore	Diminuito	Inalterato*	Aumentato	Punteggio	Note
3	% assenze dal lavoro	0 ☐	1 ☐	4 ☐		
$\frac{\text{N. ore perse ultimo anno}}{\text{N. ore di lavoro da contratto ultimo anno}} \times 100$		diminuito, inalterato, aumentato rispetto a:		$\frac{\text{N. ore perse dal lavoro ultimi 3 anni}}{\text{N. di ore di lavoro da contratto ultimi 3 anni}} \times 100$		
Risultato ultimo anno: %				Risultato triennio: %		
Assenze dal lavoro (es. malattia figlio; periodi di aspettativa per motivi personali; assenze ingiustificate; mancato rispetto dell'orario minimo di lavoro per ritardi, uscite anticipate, ecc.). Non sono da considerare assenze quelle previste per lo sviluppo delle competenze (es. formazione), quelle legate ad agitazioni di carattere sindacale e/o ad assemblee autorizzate, quelle relative alla maternità e all'allattamento.						
Numeratore: è dato dal numero di ore lavorative perse da tutti i lavoratori del gruppo omogeneo nell'intervallo di tempo considerato.						
Denominatore: è dato dal numero di ore lavorabili da tutti i lavoratori del gruppo omogeneo.						
N.	Indicatore	Diminuito	Inalterato*	Aumentato	Punteggio	Note
4	% ferie non godute	0 ☐	1 ☐	4 ☐		
$\frac{\text{N. giorni di ferie non goduti ultimo anno}}{\text{N. giorni di ferie contrattualmente previsti e maturati ultimo anno}} \times 100$		diminuito, inalterato, aumentato rispetto a:		$\frac{\text{N. giorni di ferie non goduti totali ultimi 3 anni}}{\text{N. giorni di ferie contrattualmente previsti e maturati ultimi 3 anni}} \times 100$		
Risultato ultimo anno: %				Risultato triennio: %		
Ferie non godute intese come il numero di giorni di ferie effettivamente maturati, non goduti nei periodi previsti dalla norma.						
Numeratore: è dato dal numero di giorni di ferie non goduti da tutti i lavoratori del gruppo omogeneo nell'intervallo di tempo considerato, indipendentemente dall'anno solare in cui le ferie sono maturate.						
Denominatore: è dato dal numero di giorni di ferie previsti per tutti i lavoratori del gruppo omogeneo fino ad un massimale di quelle maturate.						

N.	Indicatore	Diminuito	Inalterato*	Aumentato	Punteggio	Note
5	% trasferimenti interni richiesti dal personale	0 ☐	1 ☐	4 ☐		
$\frac{\text{N. trasferimenti richiesti ultimo anno}}{\text{N. lavoratori ultimo anno}} \times 100$		Diminuito, inalterato, aumentato rispetto a:		$\frac{\text{N. trasferimenti richiesti ultimi 3 anni}}{\text{N. lavoratori ultimi 3 anni}} \times 100$		
Risultato ultimo anno: %		Risultato triennio: %				
Numeratore: è dato dal numero di domande di trasferimento dalla propria partizione organizzativa (accolte e non accolte), nell'ambito della stessa azienda, presentate dai lavoratori del gruppo omogeneo nell'intervallo di tempo considerato.						
Denominatore: è dato dal numero di lavoratori del gruppo omogeneo. In caso di variazioni nell'arco dell'anno si utilizza la media tra il numero di lavoratori al 1° gennaio e quelli al 31 dicembre.						
N.	Indicatore	Diminuito	Inalterato*	Aumentato	Punteggio	Note
6	% rotazione del personale (usciti/entrati dall'azienda)	0 ☐	1 ☐	4 ☐		
$\frac{\text{N. usciti + entrati ultimo anno}}{\text{N. lavoratori ultimo anno}} \times 100$		Diminuito, inalterato, aumentato rispetto a:		$\frac{\text{N. usciti + entrati ultimi 3 anni}}{\text{N. lavoratori ultimi 3 anni}} \times 100$		
Risultato ultimo anno: %		Risultato triennio: %				
L'indicatore descrive il fenomeno del turnover e misura i movimenti effettuati dai lavoratori in termini di entrata e uscita, anche nel caso in cui uno stesso lavoratore dovesse assentarsi e rientrare (es. personale comandato) nell'arco dello stesso anno.						
Numeratore: è dato dal numero di entrati + il numero di usciti nel/dal gruppo omogeneo nell'intervallo di tempo considerato.						
Denominatore: è dato dal numero di lavoratori del gruppo omogeneo. In caso di variazioni nell'arco dell'anno si utilizza la media tra il numero di lavoratori al 1° gennaio e quelli al 31 dicembre.						
N.	Indicatore	Diminuito	Inalterato*	Aumentato	Punteggio	Note
7	% procedimenti, sanzioni disciplinari	0 ☐	1 ☐	4 ☐		
$\frac{\text{N. procedimenti ultimo anno}}{\text{N. lavoratori ultimo anno}} \times 100$		Diminuito, inalterato, aumentato rispetto a:		$\frac{\text{N. procedimenti ultimi 3 anni}}{\text{N. lavoratori ultimi 3 anni}} \times 100$		
Risultato ultimo anno: %		Risultato triennio: %				
Numeratore: è dato dal numero di provvedimenti disciplinari presi dall'azienda a diversi livelli nei confronti dei lavoratori del gruppo omogeneo nell'intervallo di tempo considerato.						
Denominatore: è dato dal numero di lavoratori del gruppo omogeneo. In caso di variazioni nell'arco dell'anno si utilizza la media tra il numero di lavoratori al 1° gennaio e quelli al 31 dicembre.						

N.	Indicatore	Diminuito	Inalterato*	Aumentato	Punteggio	Note
8	% richieste visite mediche straordinarie medico competente	0 ☐	1 ☐	4 ☐		
$\frac{\text{N. visite mediche straordinarie ultimo anno}}{\text{N. lavoratori ultimo anno}} \times 100$		Diminuito, inalterato, aumentato rispetto a:		$\frac{\text{N. visite mediche straordinarie ultimi 3 anni}}{\text{N. lavoratori ultimi 3 anni}} \times 100$		
Risultato ultimo anno: %				Risultato triennio: %		
Numeratore: è dato dal numero di richieste di visita medica ex art. 41 comma 2 lettera c) del d.lgs. 81/2008 e s.m.i., presentate dai lavoratori del gruppo omogeneo nell'intervallo di tempo considerato. Denominatore: è dato dal numero di lavoratori del gruppo omogeneo. In caso di variazioni nell'arco dell'anno si utilizza la media tra il numero di lavoratori al 1° gennaio e quelli al 31 dicembre.						
N.	Indicatore	No	Sì	Punteggio	Note	
9	Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente	No ☐ 0	Sì ☐ 4	...		
10	Istanze giudiziarie per licenziamento/ demansionamento/ molestie morali e/o sessuali	No ☐ 0	Sì ☐ 4	...		
Questi due indicatori (9-10) non prevedono il calcolo di un indice di frequenza, né il raffronto con gli anni precedenti. Essi, infatti, descrivono un fenomeno che è direttamente connesso a situazioni di disagio lavorativo di tipo psicosociale.						

AREA CONTENUTO DEL LAVORO

L'Area Contenuto del lavoro è composta di 4 Dimensioni di indicatori che riguardano aspetti connessi all'ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro, alla pianificazione dei compiti, ai carichi e ritmi di lavoro e all'orario di lavoro. Di seguito viene riportata una descrizione di ogni singola Area e delle informazioni utili alla corretta compilazione dei diversi indicatori.

Si segna con la X la risposta concordata dal Gruppo di gestione, si calcola il punteggio totale secondo le formule descritte nel manuale della metodologia Inail 2017, all'interno di ogni dimensione e si riporta il risultato ottenuto all'interno del *Punteggio Dimensione*. È necessario fare sempre attenzione al punteggio indicato nella casella contrassegnata.

Nell'esempio sotto riportato la risposta No al primo indicatore assegna il punteggio 1 mentre la risposta No al terzo indicatore assegna il punteggio 0.

Esempio di assegnazione delle risposte

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
1	...	0	1 X	1	
2	...	1 X	0	1	
3	...	1	0 X	0	

Lista di controllo - Area Contenuto del lavoro

Ambiente di lavoro e attrezzature di lavoro

La Dimensione fa riferimento alle caratteristiche fisiche dell'ambiente di lavoro, a problemi inerenti all'affidabilità, la disponibilità, l'idoneità, la manutenzione o la riparazione di strutture e attrezzature di lavoro.

I dati di riferimento per la compilazione degli indicatori sono di per sé oggettivi e possono essere compilati dal gruppo di valutazione facendo riferimento al documento di valutazione dei rischi (DVR) di ogni azienda.

ATTENZIONE! Nel caso in cui aspetti da valutare in questa Dimensione riguardino solo una parte di lavoratori del gruppo omogeneo, si consiglia di appuntarne in nota la percentuale.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
1	Esposizione a rumore superiore al secondo livello d'azione	1 ☐	0 ☐		
	LEX > 85 dB(A) e $p_{peak} > 140$ Pa (137 dB(C) riferito a 20 μ Pa).				
2	Inadeguato confort acustico (ambiente non industriale)	1 ☐	0 ☐		
	Fonti di rumore estraneo alle normali attività di ufficio. Ambienti rumorosi.				
3	Rischio cancerogeno/chimico non irrilevante	1 ☐	0 ☐		
	Esposizione a rischio cancerogeno. Esposizione a rischio chimico NON basso per la sicurezza o NON irrilevante per la salute dei lavoratori.				
4	Microclima adeguato	0 ☐	1 ☐		
	Aria condizionata, riscaldamento, assenza di stress termico.				
5	Adeguato illuminamento con particolare riguardo alle attività a elevato impegno visivo (VDT, lavori fini, ecc.)	0 ☐	1 ☐		
	Buona luce naturale ma con possibilità di schermatura, regolare ed efficiente impianto di luce artificiale.				
6	Rischio movimentazione manuale dei carichi	1 ☐	0 ☐		
	Attività che espone a movimentazione manuale dei carichi con Lifting Index > 1 (ove applicabile).				
7	Disponibilità adeguati e confortevoli DPI	0 ☐	1 ☐		Se non previsti segnare Sì
	Presenza di DPI idonei rispetto alla lavorazione effettuata.				
8	Lavoro a rischio di aggressione fisica/lavoro solitario	1 ☐	0 ☐		
	Lavoro notturno, solitario, con rischio di aggressione fisica da parte dell'utenza.				
9	Segnaletica di sicurezza chiara, immediata e pertinente ai rischi	0 ☐	1 ☐		
	Presenza di segnaletica di sicurezza adeguata ai rischi.				
10	Esposizione a vibrazione superiore al valore d'azione giornaliero	1 ☐	0 ☐		
	a) Per le vibrazioni trasmesse al sistema mano-braccio: 2,5 m/s ² ; b) per le vibrazioni trasmesse al corpo intero: 0,5 m/s ² .				
11	Adeguata manutenzione macchine ed attrezzature	0 ☐	1 ☐		
	Presenza di manutenzione periodica. Libretto di manutenzione per le attrezzature.				
12	Esposizione a radiazioni ionizzanti e/o non ionizzanti	1 ☐	0 ☐		
13	Esposizione a rischio biologico	1 ☐	0 ☐		
	Esposizione deliberata o potenziale ad agenti biologici.				

Pianificazione dei compiti

La Dimensione descrive quelle situazioni in cui si verifica la mancata corrispondenza tra le risorse umane e strumentali disponibili e lo svolgimento delle attività, l'esecuzione dei compiti assegnati e delle prestazioni. Inoltre, verifica la presenza di cicli di lavoro brevi, lavoro frammentato e caratterizzato da incertezza.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
14	Il lavoro subisce frequenti interruzioni	1 ☐	0 ☐		
	Il lavoratore viene distratto frequentemente e deve interrompere il proprio compito per: telefonate, interferenze da parte dell'utenza, improvviso o non programmato utilizzo degli spazi per altre attività che hanno la priorità.				
15	Adeguatezza delle risorse strumentali necessarie allo svolgimento dei compiti	0 ☐	1 ☐		
	Il lavoratore ha a disposizione strumenti adeguati al raggiungimento del proprio compito nei tempi prefissati (es. attrezzature, dispositivi, computer/software, stampanti, fotocopiatrici ecc.).				
16	È presente un lavoro caratterizzato da alta monotonia	1 ☐	0 ☐		
	Il lavoro è ripetitivo e non prevede l'alternanza con altri compiti o attività che richiedono diverso livello di attenzione.				
17	Lo svolgimento della mansione richiede di eseguire più compiti contemporaneamente	1 ☐	0 ☐		
	Il normale svolgimento del compito prevede la gestione in parallelo di due o più attività. Lo svolgimento di una funzione può richiedere interruzione e successiva ripresa dell'altra.				
18	Chiara definizione dei compiti	0 ☐	1 ☐		
	Esiste un documento/procedura per la descrizione chiara del compito di ogni lavoratore. Ogni lavoratore è posto nelle condizioni di conoscere il proprio compito e quello dei colleghi la cui funzione è strettamente legata (es. <i>job description</i> , affiancamento, ecc.).				
19	Adeguatezza delle risorse umane necessarie allo svolgimento dei compiti	0 ☐	1 ☐		
	Il numero e le competenze dei lavoratori sono adeguati rispetto ai compiti ed alle richieste attese. Sono stati sostituiti adeguatamente i lavoratori fuoriusciti con altri di pari funzione.				

Carico di lavoro – ritmo di lavoro

Tale dimensione descrive le condizioni di sovraccarico o sottocarico di lavoro nonché la mancanza di controllo sul ritmo di lavoro e la presenza di alti livelli di pressione temporale. La pressione è intesa come carico fisico ma anche cognitivo, dovuto alla necessità di prendere decisioni rapide e di avere responsabilità nei confronti di terzi, impianti e produzioni.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
20	I lavoratori hanno autonomia nella esecuzione dei compiti	0 ☐	1 ☐		
	I lavoratori possono decidere il carico di lavoro nel tempo assegnato.				
21	Ci sono frequenti variazioni imprevedibili della quantità di lavoro	1 ☐	0 ☐		
	La maggior parte dell'attività dipende da altro o altri, quindi, non è possibile pianificare il carico di lavoro.				
22	Vi è assenza di attività per lunghi periodi nel turno lavorativo	1 ☐	0 ☐		
	Vi sono 'tempi morti' estesi e ripetuti durante il turno lavorativo e non è previsto un compito secondario da svolgere nei tempi di attesa.				
23	È presente un lavoro caratterizzato da alta ripetitività	1 ☐	0 ☐		
	Lavori con compiti ciclici che comportano l'esecuzione dello stesso movimento (o breve insieme di movimenti) degli arti superiori a distanza di pochi secondi oppure la ripetizione di un ciclo di movimenti per più di 2 volte al minuto per almeno 2 ore complessive nel turno lavorativo senza un adeguato periodo di recupero oltre 60 minuti.				
24	Il ritmo lavorativo per l'esecuzione del compito è prefissato	1 ☐	0 ☐		
	Esiste un tempo predeterminato per ogni prestazione o compito a cui occorre conformarsi.				
25	Il lavoratore non può agire sul ritmo della macchina	1 ☐	0 ☐		
	Tutte le situazioni in cui si lavora secondo ritmi imposti da attrezzature e strumentazioni.				
26	I lavoratori devono prendere decisioni rapide	1 ☐	0 ☐		
	I lavoratori hanno un carico di responsabilità quando devono prendere decisioni rapide e non possono confrontarsi o chiedere Indicazioni al diretto superiore, dirigente o preposto.				
27	Lavoro con utilizzo di macchine ed attrezzature ad alto rischio	1 ☐	0 ☐		
	Riferimento all'Allegato IV d.lgs. 17/2010.				
28	Lavoro con elevata responsabilità per terzi, impianti e produzione	1 ☐	0 ☐		
	I lavoratori eseguono compiti di responsabilità la cui errata esecuzione può danneggiare l'azienda, l'utenza e/o il territorio.				

Orario di lavoro

La Dimensione include: lavoro a turni, orari di lavoro rigidi, imprevedibili o eccessivamente lunghi in maniera reiterata nel tempo che possono anche alterare i ritmi sociali del lavoratore.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
29	È presente regolarmente un orario lavorativo superiore alle 8 ore	1 ☐	0 ☐		
	Il lavoratore prolunga frequentemente (più volte alla settimana) il proprio orario di lavoro per esigenze connesse al turno o alle prestazioni. L'indicatore fa riferimento alla soglia di 8 ore in quanto tipologia di orario maggiormente diffusa nel lavoro dipendente. Nei casi in cui tale valore soglia non è applicabile, fare riferimento alla tipologia di orario prevista da contratto.				
30	Viene abitualmente svolto lavoro straordinario	1 ☐	0 ☐		
	Il personale lavora complessivamente un numero di ore maggiori di quante previste dal contratto e senza poterle recuperare.				
31	È presente orario di lavoro rigido (non flessibile)	1 ☐	0 ☐		
	Non c'è flessibilità nell'orario di entrata/uscita in azienda.				
32	La programmazione dell'orario varia frequentemente	1 ☐	0 ☐		
	La programmazione dell'orario di lavoro non è stabile in quanto spesso sono richiesti cambiamenti senza una pianificazione regolare.				
33	Le pause di lavoro sono chiaramente definite	0 ☐	1 ☐		
	I tempi per le pause fisiologiche sono prefissati o flessibili, ma in ogni caso usufruibili.				
34	È presente il lavoro a turni	1 ☐	0 ☐		
	Abituale lavoro su turni come previsto dalla normativa vigente e da contratto collettivo nazionale.				
35	È abituale il lavoro a turni notturni	1 ☐	0 ☐		
	Abituale lavoro notturno come da contratto collettivo nazionale.				
36	È presente il turno notturno fisso o a rotazione	1 ☐	0 ☐		
	È previsto lavoro notturno fisso o a frequente rotazione (alternanza mattina/pomeriggio/notte).				

AREA CONTESTO DEL LAVORO

L'Area Contesto del lavoro è composta di 6 Dimensioni di indicatori che comprendono i flussi comunicativi, il ruolo nell'organizzazione, il grado di partecipazione, l'interfaccia casa/lavoro, ecc. Di seguito viene riportata la descrizione di ogni singola Dimensione e delle indicazioni utili alla corretta compilazione dei diversi indicatori.

Lista di controllo - Area Contesto del lavoro

Funzione e cultura organizzativa

Nella Dimensione sono racchiusi tutti gli indicatori relativi alla funzione e cultura organizzativa, quali mancata conoscenza della struttura organizzativa, mancata definizione di procedure e obiettivi organizzativi, scarsa o mal gestita comunicazione aziendale, scarsa attenzione per la risoluzione dei problemi e lo sviluppo del personale.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
37	Diffusione organigramma aziendale	0 ☐	1 ☐		
	L'organigramma è lo schema o rappresentazione grafico-descrittiva della struttura dell'azienda, delle funzioni e delle attività (es. disponibilità e diffusione dell'organigramma sul sito o intranet aziendale, circolare specifica ecc.).				
38	Presenza di procedure aziendali	0 ☐	1 ☐		
	La procedura è un'indicazione formalizzata dei processi lavorativi dell'azienda e contiene le modalità che devono essere adottate nelle varie fasi di un'attività.				
39	Diffusione delle procedure aziendali ai lavoratori	0 ☐	1 ☐		
	È presente un piano di informazione e diffusione delle procedure ai lavoratori attraverso intranet, pubblicazioni aziendali, bacheche, corsi di formazione ecc. anche in relazione a cambiamenti strutturali e/o organizzativi.				
40	Diffusione degli obiettivi aziendali ai lavoratori	0 ☐	1 ☐		
	Gli obiettivi aziendali a lungo e medio termine, come anche gli obiettivi di budget, (che possono riguardare l'azienda o la partizione organizzativa) sono comunicati ai lavoratori attraverso documentazione specifica o riunioni di staff e in occasione della chiusura o apertura d'anno.				
41	Presenza di un sistema di gestione della sicurezza aziendale	0 ☐	1 ☐		
	Il Sistema di gestione della sicurezza (SGS) definisce le modalità per individuare, all'interno della struttura organizzativa aziendale, le responsabilità, le procedure, i processi e le risorse per la realizzazione della politica aziendale di prevenzione, nel rispetto delle norme di salute e sicurezza vigenti.				

42	Presenza di un sistema di comunicazione aziendale (bacheca, internet, busta paga, volantini, ecc.)	0 ☐	1 ☐		
	Presenza di sistemi di comunicazione aziendali che permettano di raggiungere tutti i lavoratori con informazioni di tipo operativo, organizzativo, gestionale.				
43	Effettuazione riunioni/incontri tra dirigenti e lavoratori	0 ☐	1 ☐		
	Presenza di momenti di comunicazione strutturati e periodici tra tutti i lavoratori ed i loro superiori diretti per comunicazione, aggiornamento, risoluzione di problemi, passaggio di consegne, ecc.				
44	Presenza di un piano formativo per la crescita professionale dei lavoratori	0 ☐	1 ☐		
	Esiste un progetto di formazione, per lo sviluppo/aggiornamento delle competenze professionali, accessibile a tutti i lavoratori, oltre alla formazione obbligatoria per legge.				
45	Presenza di momenti di comunicazione dell'azienda a tutto il personale	0 ☐	1 ☐		
	Presenza di momenti di comunicazione e informazione del datore di lavoro e della direzione aziendale al personale (chiusura/apertura dell'anno, ecc.).				
46	Presenza di codice etico e/o di comportamento (esclusi codici disciplinari)	0 ☐	1 ☐		
	Atto aziendale che indica l'esplicita volontà del datore di lavoro di contrastare condizioni di molestie, discriminazioni, conflitti.				
47	Identificazione di un referente per l'ascolto e la gestione dei casi di disagio lavorativo	0 ☐	1 ☐		
	Esiste una persona o ufficio, identificato per le funzioni di ascolto e gestione delle condizioni di disagio al lavoro.				

Ruolo nell'ambito dell'organizzazione

Tale Dimensione descrive situazioni in cui non è chiaro il ruolo che rivestono i singoli lavoratori. Pertanto, sono presenti condizioni di ambiguità, sovrapposizione e conflitto di ruoli.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
48	I lavoratori conoscono la linea gerarchica aziendale	0 ☐	1 ☐		
	I lavoratori conoscono l'ordine in cui il potere è esercitato e delegato: il datore di lavoro, i dirigenti, i preposti.				
49	I ruoli sono chiaramente definiti	0 ☐	1 ☐		
	I lavoratori sono a conoscenza dell'attività che devono svolgere e del ruolo che esercitano nei confronti di colleghi e superiori.				
50	Vi è una sovrapposizione di ruoli differenti sulle stesse persone (capo turno/preposto/responsabile qualità, ecc.)	1 ☐	0 ☐		
	Ci sono lavoratori che ricoprono più ruoli contemporaneamente.				
51	Accade di frequente che i dirigenti/preposti forniscano informazioni contrastanti circa il lavoro da svolgere	1 ☐	0 ☐		
	Si sono verificati errori o incomprensioni per mancata condivisione delle informazioni tra dirigenti e preposti o per confusione nella linea gerarchica aziendale.				

Evoluzione di carriera

La Dimensione descrive condizioni in cui i criteri e le regole di progressione di carriera non esistono o non sono chiari e trasparenti. Rientrano nella Dimensione anche l'incertezza lavorativa e lo scarso valore sociale attribuito al lavoro.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
52	Sono definiti i criteri per l'avanzamento di carriera	0 ☐	1 ☐		
	Verificare quanto previsto nei contratti e negli accordi aziendali in riferimento alla progressione di carriera (es. tempi di assunzione, incarichi, passaggi di fascia ecc.). Fornire indicazioni in nota se i criteri sono definiti ma non applicati (causa 'tagli', assenza concorsi, ecc.).				
53	Esistono sistemi di valutazione dei dirigenti/capi in relazione alla corretta gestione del personale subordinato	0 ☐	1 ☐		
	I dirigenti sono valutati in merito alla loro capacità di gestione del personale in riferimento ad esempio alle assenze, richieste di trasferimento, conflitti, prestazioni e produttività ecc. Fornire indicazioni nelle note sui criteri valutativi utilizzati.				
54	Esistono sistemi di verifica del raggiungimento degli obiettivi di sicurezza	0 ☐	1 ☐		
	I dirigenti e i lavoratori sono valutati in merito all'utilizzo dei DPI, utilizzo delle attrezzature mediche, rispetto delle regole della salute e sicurezza.				

Autonomia decisionale – controllo del lavoro

La Dimensione descrive le situazioni in cui si verifica scarsa o ridotta partecipazione al processo decisionale e la carenza di autonomia sulla pianificazione e svolgimento del proprio lavoro e/o prestazione.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
55	Il lavoro dipende da compiti precedentemente svolti da altri	1 ☐	0 ☐		
	L'attività dei lavoratori dipende dai tempi e dalle modalità di consegna di altre strutture, partizioni, uffici ecc.				
56	I lavoratori hanno sufficiente autonomia per l'esecuzione dei compiti	0 ☐	1 ☐		
	I lavoratori possono decidere, almeno in parte, l'ordine e/o le modalità di esecuzione del lavoro assegnato.				
57	I lavoratori hanno a disposizione le informazioni sulle decisioni aziendali relative al gruppo di lavoro	0 ☐	1 ☐		
	I lavoratori sono messi a conoscenza degli obiettivi e della funzione specifici che l'azienda attribuisce al gruppo di cui fanno parte e delle motivazioni sottostanti le decisioni che li riguardano.				
58	Sono predisposti strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori alle scelte aziendali	0 ☐	1 ☐		
	I lavoratori vengono sentiti prima di assumere decisioni che riguardano il gruppo di appartenenza. Inoltre, i lavoratori possono fare proposte di miglioramento ai loro dirigenti.				
59	Sono presenti rigidi protocolli di supervisione sul lavoro svolto	1 ☐	0 ☐		
	Il lavoro viene controllato da altri, verificandone rigidamente tempi e risultati.				

Rapporti interpersonali sul lavoro

La Dimensione indaga la possibilità di comunicazione con i superiori o dirigenti o l'eventuale presenza di rapporti limitati con i superiori, la presenza di conflitti interpersonali e la gestione di comportamenti prevaricatori o illeciti.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
60	Possibilità di comunicare con i dirigenti di grado superiore da parte dei lavoratori	0 ☐	1 ☐		
	Ogni lavoratore ha la possibilità di comunicare con il proprio dirigente o diretto supervisore (es. momenti di incontro con giorni ed orari calendarizzati, disponibilità per colloqui telefonici o comunicazioni via e-mail).				
61	Vengono gestiti eventuali comportamenti prevaricatori o illeciti da parte dei superiori e dei colleghi	0 ☐	1 ☐		
	In caso di comportamenti illeciti o prevaricatori del superiore o dei colleghi, il lavoratore ha la possibilità di riferirsi al datore di lavoro o ad una figura di riferimento individuata dall'azienda.				
62	Vi è la segnalazione frequente di conflitti/litigi	1 ☐	0 ☐		
	Ci sono diverse condizioni di conflitto tra i lavoratori che si trascinano da tempo e sono conosciute da tutti.				

Interfaccia casa - lavoro

La Dimensione racchiude indicatori che possono favorire o ostacolare la conciliazione tra il tempo di vita e di lavoro.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
63	Possibilità di effettuare la pausa pasto in luogo adeguato - mensa aziendale	0 ☐	1 ☐		
64	Possibilità di orario flessibile	0 ☐	1 ☐		
65	Possibilità di raggiungere il posto di lavoro con mezzi pubblici/navetta dell'impresa	0 ☐	1 ☐		
66	Possibilità di svolgere lavoro part-time verticale/orizzontale	0 ☐	1 ☐		

Rispetto alle altre Dimensioni della Lista di controllo questa Dimensione ha metodo di attribuzione del punteggio totale differente. Di seguito si riportano le istruzioni da seguire:

- se il risultato finale è uguale a 0, nella tabella finale Contesto del lavoro si inserirà -4;
- se il risultato finale è superiore a 0, nella tabella finale si avrà 0.

Lista di controllo - Dimensione Lavoro da remoto e innovazione tecnologica

La Dimensione racchiude indicatori connessi con il lavoro da remoto quali la dotazione tecnologica, la formazione specifica sulla strumentazione, eventuali azioni di comunicazione/informazione e di supervisione.

N.	Indicatore	Sì	No	Punteggio	Note
I	È stata fornita ai lavoratori idonea dotazione tecnologica per lo svolgimento del lavoro da remoto	0 ☐	1 ☐		
II	È stata erogata formazione/aggiornamento sulla strumentazione tecnologica da utilizzare per il lavoro da remoto	0 ☐	1 ☐		
III	Sono state implementate iniziative formative/informative sulle modalità organizzative e gestionali connesse al lavoro da remoto	0 ☐	1 ☐		
IV	Sono previste modalità di indirizzo/coordinamento e/o verifica/rendicontazione delle attività da remoto tra i lavoratori e il responsabile	0 ☐	1 ☐		
V	Sono state individuate le attività che possono essere effettuate da remoto	0 ☐	1 ☐		
VI	Sono state introdotte misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro	0 ☐	1 ☐		
VII	È stata adeguatamente diffusa un'informativa sulla salute e sicurezza relativa al lavoro da remoto	0 ☐	1 ☐		

Schede per la compilazione dei punteggi

Per le modalità di calcolo dei punteggi delle singole Dimensioni e delle Aree Eventi sentinella, Contenuto e Contesto del lavoro e la lettura del punteggio finale si rimanda al manuale della metodologia Inail 2017.

Si ricorda che utilizzando la piattaforma Inail, previa registrazione gratuita, è possibile avvalersi del software online per il calcolo dei risultati della Lista di controllo e ottenere il report dettagliato della valutazione preliminare da inserire nella documentazione a supporto della valutazione.

APPENDICE 2

SCHEDA PER LA COMPILAZIONE DEI PUNTEGGI DELLA DIMENSIONE INTEGRATIVA DELLA LISTA DI CONTROLLO

CALCOLO DEL PUNTEGGIO DEL MODULO LAVORO DA REMOTO E INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Una volta compilati tutti gli indicatori del modulo lavoro da remoto e innovazione tecnologica, per ottenere il punteggio complessivo è necessario applicare la seguente formula di calcolo in linea con quanto già previsto per le dimensioni di Contenuto e Contesto del lavoro, che rimangono invariati:

Formula per il calcolo del punteggio della dimensione

$$\frac{\text{Somma dei punteggi degli indicatori della dimensione}}{\text{Numero degli indicatori della dimensione}} \times 100$$

Ad esempio, se si è ottenuto, a seguito della compilazione, un punteggio corrispondente a 3, si procede con il calcolo del punteggio complessivo di dimensione come segue:

$$\text{Lavoro da remoto e innovazione tecnologica: } (3/7) \times 100 = 43$$

La Tabella 3 riporta le fasce di adeguatezza dell'implementazione del lavoro da remoto e dell'innovazione tecnologica per la lettura dei risultati ottenuti. Proseguendo con l'esempio precedente possiamo verificare dalla Tabella 3 che il punteggio di 43 ottenuto corrisponde alla fascia di adeguatezza dell'implementazione *media*.

Tabella 3 Fasce Modulo lavoro da remoto e innovazione tecnologica							
IV - Dimensione lavoro da remoto e innovazione tecnologica							
Dimensione	Punteggio Dimensione	Adeguatezza dell'implementazione del lavoro da remoto e innovazione tecnologica					
		Implementazione adeguata		Necessità di correzioni		Necessità di correzioni sostanziali	
		da	a	da	a	da	a
Modulo lavoro da remoto e innovazione tecnologica	(...)	0	28	29	85	86	100

La Tabella 4 permette di verificare il posizionamento del Gruppo omogeneo/azienda nei livelli di adeguatezza dell'implementazione e relative indicazioni.

Tabella 4 Adeguatezza dell'implementazione modulo lavoro da remoto e innovazione tecnologica			
Codice colore	da	a	
	0	28	Implementazione adeguata L'analisi degli indicatori non evidenzia particolari condizioni organizzative e gestionali di criticità nell'implementazione del lavoro da remoto e innovazione tecnologica, che possono determinare potenziali rischi psicosociali emergenti. In questo caso il risultato implementazione adeguata va riportato nel DVR e non richiede azioni di miglioramento specifiche. Tuttavia, come anche ribadito nel manuale della Metodologia Inail, al fine di un'applicazione efficace dell'approccio e di una corretta identificazione dei livelli di adeguatezza dell'implementazione, è auspicabile che venga implementato tutto il percorso metodologico. Si consiglia pertanto di effettuare la valutazione approfondita includendo il modulo contestualizzato al lavoro da remoto e innovazione tecnologica.
	29	85	Necessità di correzioni L'analisi degli indicatori evidenzia la mancanza di alcune condizioni organizzative e gestionali nell'implementazione del lavoro da remoto e innovazione tecnologica, la cui assenza può determinare la presenza di potenziali rischi psicosociali emergenti. Vanno pertanto adottate azioni correttive intervenendo sugli aspetti descritti negli indicatori critici. Tuttavia, come anche ribadito nel manuale della Metodologia Inail, al fine di un'applicazione efficace dell'approccio e di una corretta identificazione dei livelli di adeguatezza dell'implementazione, è auspicabile che venga implementato tutto il percorso metodologico. Si consiglia pertanto di effettuare la valutazione approfondita includendo il modulo contestualizzato al lavoro da remoto e innovazione tecnologica.
	86	100	Necessità di correzioni sostanziali L'analisi degli indicatori evidenzia la mancanza di diverse condizioni organizzative e gestionali nell'implementazione del lavoro da remoto e innovazione tecnologica, la cui assenza può determinare la presenza di potenziali rischi psicosociali emergenti. Vanno pertanto adottate azioni correttive intervenendo sugli aspetti descritti negli indicatori critici. Tuttavia, come anche ribadito nel manuale della Metodologia Inail, al fine di un'applicazione efficace dell'approccio e di una corretta identificazione dei livelli di adeguatezza dell'implementazione, è auspicabile che venga implementato tutto il percorso metodologico. Si consiglia pertanto di effettuare la valutazione approfondita includendo il modulo contestualizzato al lavoro da remoto e innovazione tecnologica.

Si fa presente che il punteggio ottenuto dalla dimensione lavoro da remoto e innovazione tecnologica non interferisce in nessun modo con il punteggio finale ottenuto dalla somma dei punteggi ottenuti dalle Aree Eventi sentinella, Contenuto e Contesto del lavoro.

Pertanto, va considerata come una risorsa aggiuntiva che consente di approfondire aspetti relativi alle nuove modalità di lavoro e uso di tecnologie in continua evoluzione per permetterne una più efficace gestione.

APPENDICE 3

IL QUESTIONARIO STRUMENTO INDICATORE E IL MODULO CONTESTUALIZZATO

Nome del Gruppo omogeneo _____

A. Genere

☐ M ☐ F

B. Età

☐ fino a 30 anni ☐ da 31 a 50 anni ☐ 51 anni e oltre

C. Nazionalità

☐ italiana ☐ non italiana

D. Tipologia contrattuale

☐ Tempo indeterminato ☐ Tempo determinato
☐ Collaborazione ☐ Contratto di lavoro somministrato
☐ Altro

E. Tipologia orario di lavoro

☐ Full time ☐ Part time verticale
☐ Part time orizzontale ☐ Part time misto

F. Lavoro da remoto (possibilità di risposta multipla)

☐ No ☐ Lavoro agile
☐ Telelavoro ☐ Lavoro decentrato presso sedi della propria azienda

G. Giorni di lavoro da remoto usufruiti in media a settimana

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Per favore legga con attenzione le seguenti affermazioni relative al suo lavoro negli ultimi 6 mesi, e indichi quanto frequentemente le ha vissute utilizzando la scala sotto riportata.

		Mai	Raramente	Qualche volta	Spesso	Sempre
1	Ho chiaro cosa ci si aspetta da me al lavoro					
2	Posso decidere quando fare una pausa					
3	Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da varie persone/uffici sono difficili da combinare fra loro					
4	So come svolgere il mio lavoro					
5	Sono soggetto a molestie personali sotto forma di parole o comportamenti scortesi					
6	Ho scadenze irraggiungibili					
7	Se il lavoro diventa difficile, posso contare sull'aiuto dei miei colleghi					
8	Ricevo informazioni di supporto che mi aiutano nel lavoro che svolgo					
9	Devo lavorare molto intensamente					
10	Ho voce in capitolo nel decidere la velocità con la quale svolgere il mio lavoro					
11	Ho chiari i miei compiti e le mie responsabilità					
12	Devo trascurare alcuni compiti perché ho troppo da fare					
13	Mi sono chiari gli obiettivi e i traguardi del mio reparto/ufficio					
14	Ci sono attriti o conflitti fra i colleghi					
15	Ho libertà di scelta nel decidere come svolgere il mio lavoro					
16	Non ho la possibilità di prendere sufficienti pause					
17	Capisco in che modo il mio lavoro si inserisce negli obiettivi generali dell'organizzazione					

18	Ricevo pressioni per lavorare oltre l'orario					
19	Ho libertà di scelta nel decidere cosa fare al lavoro					
20	Devo svolgere il mio lavoro molto velocemente					
21	Al lavoro sono soggetto a prepotenze e vessazioni					
22	Ho scadenze temporali impossibili da rispettare					
23	Posso fare affidamento sul mio capo nel caso avessi problemi di lavoro					

Per favore legga con attenzione le seguenti affermazioni relative al suo lavoro negli ultimi 6 mesi, e indichi quanto è in accordo utilizzando la scala sotto riportata.

		Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo Né in disaccordo	D'accordo	Fortemente in accordo
24	I colleghi mi danno l'aiuto e il supporto di cui ho bisogno					
25	Ho voce in capitolo su come svolgere il mio lavoro					
26	Ho sufficienti opportunità di chiedere spiegazioni ai dirigenti sui cambiamenti relativi al lavoro					
27	Al lavoro i miei colleghi mi dimostrano il rispetto che merito					
28	Il personale viene sempre consultato in merito ai cambiamenti nel lavoro					
29	Se qualcosa al lavoro mi ha disturbato o infastidito posso parlarne con il mio capo					
30	Il mio orario di lavoro può essere flessibile					

31	I colleghi sono disponibili ad ascoltare i miei problemi di lavoro					
32	Quando ci sono dei cambiamenti al lavoro, mi è chiaro che effetto avranno in pratica					
33	Sono supportato in lavori emotivamente impegnativi					
34	Le relazioni sul luogo di lavoro sono tese					
35	Il mio capo mi incoraggia nel lavoro					

Per favore legga con attenzione le seguenti affermazioni relative all'innovazione tecnologica implementata nel suo contesto lavorativo, e indichi quanto frequentemente le ha vissute utilizzando la scala sotto riportata.

		Mai	Raramente	Qualche volta	Spesso	Sempre
36	Sono costretto dalle tecnologie a lavorare molto più velocemente					
37	Sono costretto dalle tecnologie a fare più lavoro di quello che riesco a gestire					
38	Sono costretto a cambiare le mie abitudini lavorative per adattarmi alle tecnologie					
39	Trascorro meno tempo con la mia famiglia a causa delle nuove tecnologie					
40	Devo rimanere in contatto con il mio lavoro anche durante le vacanze, le serate e i weekend a causa della tecnologia					
41	Sento che la mia vita personale è stata invasa dalle tecnologie					
42	Non so abbastanza di tecnologia per gestire il mio lavoro in modo soddisfacente					
43	Ho bisogno di molto tempo per comprendere e utilizzare nuove tecnologie					
44	Trovo spesso troppo complesso per me capire e usare le nuove tecnologie					

Per favore legga con attenzione le seguenti affermazioni relative al suo lavoro e a all'innovazione tecnologica implementata nel suo contesto lavorativo, e indichi quanto è in accordo utilizzando la scala sotto riportata.

		Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo Né in disaccordo	D'accordo	Fortemente in accordo
45	Le richieste del mio lavoro interferiscono con la mia vita familiare/privata					
46	Le richieste della mia famiglia /vita privata interferiscono con il mio lavoro					
47	Gli strumenti tecnologici in dotazione migliorano le mie prestazioni nel lavoro					
48	Gli strumenti tecnologici in dotazione sono utili per lo svolgimento della mia attività lavorativa					
49	Gli strumenti tecnologici in dotazione migliorano le interazioni con i miei colleghi					
50	Gli strumenti tecnologici in dotazione mi permettono di rimanere aggiornato					
51	Gli strumenti tecnologici in dotazione sono semplici da usare					
52	Gli strumenti tecnologici in dotazione favoriscono il bilanciamento tra la mia vita privata e lavorativa					

Legga con attenzione le seguenti affermazioni relative al lavoro da remoto facendo riferimento agli ultimi 6 mesi, e indichi quanto frequentemente le ha vissute utilizzando le scale sotto riportate.

		Mai	Raramente	Qualche volta	Spesso	Sempre
53	Problemi tecnici (es. connessione, velocità del computer, aggiornamenti che rallentano)					
54	Mancanza di interazione sociale con i colleghi					
55	Difficoltà di tipo fisico (es. la postazione a casa non è comoda come la postazione in ufficio in termini di comfort, illuminazione, rumorosità, aereazione, temperatura)					
56	Distrazioni (es. interruzioni da parte dei bambini, della famiglia, rumori)					
57	Difficoltà di comunicazione (es. ricevere informazioni/spiegazioni via mail non è come riceverle verbalmente o di persona)					
58	Difficoltà nella supervisione (ad es. controllare il lavoro di un dipendente mentre lavora da remoto)					
59	Isolamento dal team di lavoro					
60	Mancanza di informazioni e conoscenze utili per svolgere il mio lavoro					

		Tutti i giorni	Due volte a settimana	Una volta a settimana	Due/tre volte al mese	Una volta ogni 3 mesi
61	Con quale frequenza interagisce con il suo diretto responsabile?					
62	Con quale frequenza interagisce con i suoi colleghi?					

APPENDICE 4

TABELLA ESPLICATIVA DELLE DIMENSIONI INTEGRATIVE DEL MODULO LAVORO DA REMOTO E INNOVAZIONE TECNOLOGICA DEL QUESTIONARIO

In questa tabella sono presentate le dimensioni integrative e gli item corrispondenti del questionario offerto all'interno del modulo predisposto per il lavoro da remoto e innovazione tecnologica della metodologia Inail per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato. Tali specifiche potranno essere di ausilio per approfondire il contenuto delle dimensioni al fine di comprendere i risultati ottenuti e procedere all'individuazione delle misure e azioni di correzione/miglioramento e prevenzione più adeguate. Per ogni singola dimensione integrativa vengono riportati i relativi item debitamente numerati coerentemente con il numero progressivo in cui si presentano all'interno del questionario.

Tabella 1 Dimensioni integrative per il lavoro da remoto e innovazione tecnologica	
Item	Carico di lavoro dovuto alle tecnologie <i>Indica una situazione in cui il lavoratore percepisce un maggior carico di lavoro come conseguenza dell'utilizzo delle tecnologie.</i>
36	Sono costretto dalle tecnologie a lavorare molto più velocemente
37	Sono costretto dalle tecnologie a fare più lavoro di quello che riesco a gestire
38	Sono costretto a cambiare le mie abitudini lavorative per adattarmi alle tecnologie
Item	Invasione delle tecnologie <i>Si riferisce al grado di intrusione da parte del lavoro, dovuto alla tecnologia, nella vita personale.</i>
39	Trascorro meno tempo con la mia famiglia a causa delle nuove tecnologie
40	Devo rimanere in contatto con il mio lavoro anche durante le vacanze, le serate e i weekend a causa della tecnologia
41	Sento che la mia vita personale è stata invasa dalle tecnologie
Item	Complessità delle tecnologie <i>Si riferisce al tempo ed agli sforzi che i lavoratori sono portati a dedicare all'apprendimento ed alla comprensione dell'utilizzo delle nuove tecnologie.</i>
42	Non so abbastanza di tecnologia per gestire il mio lavoro in modo soddisfacente
43	Ho bisogno di molto tempo per comprendere e utilizzare nuove tecnologie
44	Trovo spesso troppo complesso per me capire e usare le nuove tecnologie

Tabella 1 segue		Dimensioni integrative per il lavoro da remoto e innovazione tecnologica
Item	Conflitto casa-lavoro <i>Si riferisce all'equilibrio tra gli aspetti della vita lavorativa e della sfera extralavorativa, in particolare la sfera familiare.</i>	
45	Le richieste del mio lavoro interferiscono con la mia vita familiare /privata	
46	Le richieste della mia famiglia/vita privata interferiscono con il mio lavoro	
Item	Accettabilità degli strumenti tecnologici <i>Si riferisce al grado di accettazione dei lavoratori rispetto alla facilità di utilizzo delle tecnologie, al supporto che forniscono nello svolgimento dell'attività lavorativa e al raggiungimento degli obiettivi, al miglioramento delle relazioni sul posto di lavoro e al bilanciamento tra vita lavorativa e privata.</i>	
47	Gli strumenti tecnologici in dotazione migliorano le mie prestazioni nel lavoro	
48	Gli strumenti tecnologici in dotazione sono utili per lo svolgimento della mia attività lavorativa	
49	Gli strumenti tecnologici in dotazione migliorano le interazioni con i miei colleghi	
50	Gli strumenti tecnologici in dotazione mi permettono di rimanere aggiornato	
51	Gli strumenti tecnologici in dotazione sono semplici da usare	
52	Gli strumenti tecnologici in dotazione favoriscono il bilanciamento tra la mia vita privata e lavorativa	
Item	Criticità del lavoro da remoto <i>Problemi tecnici, mancanza di interazione sociale o percezione di isolamento, difficoltà di tipo fisico, di comunicazione/informazione e di supervisione.</i>	
53	Problemi tecnici (es. connessione, velocità del computer, aggiornamenti che rallentano)	
54	Mancanza di interazione sociale con i colleghi	
55	Difficoltà di tipo fisico (es. la postazione a casa non è comoda come la postazione in ufficio in termini di comfort, illuminazione, rumorosità, aereazione, temperatura)	
56	Distrazioni (es. interruzioni da parte dei bambini, della famiglia, rumori)	
57	Difficoltà di comunicazione (es. ricevere informazioni/spiegazioni via mail non è come riceverle verbalmente o di persona)	
58	Difficoltà nella supervisione (es. controllare il lavoro di un dipendente mentre lavora da remoto)	
59	Isolamento dal team di lavoro	
60	Mancanza di informazioni/conoscenze utili per svolgere il mio lavoro	
Item	Interazioni nel lavoro da remoto <i>Si riferisce alla frequenza delle interazioni con i responsabili/superiori ed i colleghi.</i>	
61	Con quale frequenza interagisce con il suo diretto responsabile?	
62	Con quale frequenza interagisce con i suoi colleghi?	

APPENDICE 5

SCHEDA DI SUPPORTO ALLA CONDUZIONE DEL FOCUS GROUP PER L'APPROFONDIMENTO DEI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE PRELIMINARE E LA PROPOSTA DI AZIONI DI INTERVENTO

La presente scheda ha l'obiettivo di guidare la raccolta delle informazioni attraverso la conduzione di focus group con i lavoratori, mirati alla sistematizzazione dei risultati emersi dalla Lista di controllo per la valutazione preliminare del rischio stress lavoro-correlato. In particolare, tale scheda permette di approfondire alcuni aspetti utili all'individuazione delle misure e azioni di correzione/miglioramento e prevenzione più adeguate, ma anche di raccogliere approfondimenti e aggiornamenti sui potenziali rischi emergenti connessi ai cambiamenti nell'organizzazione e gestione del lavoro. La compilazione è a cura del moderatore che dovrà guidare la discussione dei partecipanti e tradurre i loro contributi in proposte operative, seguendo le istruzioni di seguito.

GUIDA PER LA COMPILAZIONE DELLA SCHEDA

Di seguito vengono fornite indicazioni utili alla compilazione della Scheda di supporto per la conduzione del focus group sulla base dei risultati della valutazione preliminare e a indirizzarne lo svolgimento, da parte del moderatore, per l'individuazione delle proposte di intervento sia migliorative che correttive. La tecnica del focus group può costituire uno strumento utile per le aziende qualora si ritenga necessario approfondire i risultati emersi dalla valutazione del rischio, al fine di favorire l'individuazione degli interventi di gestione. Grazie al coinvolgimento diretto dei lavoratori previsto da tale tecnica, è possibile raccogliere sia ulteriori informazioni relative agli aspetti di organizzazione del lavoro che eventuali proposte di miglioramento e di risoluzione delle criticità riscontrate. A tal proposito è opportuno che il focus group sia condotto da un componente del Gruppo di gestione (con adeguate competenze in tale tecnica) in quanto il conduttore deve essere a conoscenza in modo dettagliato di tutti i passaggi implementati nel processo di valutazione del rischio, in particolare, sia rispetto ai risultati emersi che agli aspetti specifici dell'organizzazione del lavoro risultati critici¹. Va in ogni caso precisato che quanto emerso dal focus group sarà poi analizzato nel dettaglio dal Gruppo di gestione al completo, al fine di valutare se le eventuali proposte migliorative/correttive possano concretamente essere prese in considerazione sulla base di alcuni criteri, quali la fattibilità e la specificità rispetto al problema riscontrato, la

¹ Per ulteriori approfondimenti sull'adozione del focus group nel processo di valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato si rimanda al manuale della specifica metodologia Inail ed alla Guida all'adattamento metodologico del focus group, consultabili online nella Piattaforma Inail per la valutazione e gestione dello stress lavoro-correlato.

priorità di implementazione, la disponibilità di risorse e le tempistiche per l'attuazione (a tal proposito è stata sviluppata una scheda specifica per il Gruppo di gestione per favorire l'attività di identificazione degli interventi). Infine, la conduzione del focus group, attraverso le indicazioni fornite e la scheda di supporto, permetterà anche l'aggiornamento delle criticità emerse in considerazione dei possibili cambiamenti che hanno determinato modifiche nell'organizzazione e gestione del lavoro, da monitorare ai fini dei potenziali impatti sullo stress lavoro-correlato. Le aree di intervento sono corredate da proposte di azioni correttive/migliorative utili ad affrontare i rischi. La lista dei possibili interventi ha in ogni caso carattere indicativo e non vuole essere esaustiva, in quanto ogni realtà organizzativa presenta le proprie peculiarità e specificità. Si consiglia di utilizzare la presente guida durante la conduzione del focus group, di specificare ai componenti ogni volta la descrizione della dimensione oggetto di approfondimento e di fornire esempi di intervento proposti. L'obiettivo è quello di orientare il focus group nella giusta interpretazione dei risultati e favorire quindi la produzione delle proposte di intervento.

SEZIONE I – RICOGNIZIONE DEI GRUPPI OMOGENEI COINVOLTI E DEI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE

La sezione I è dedicata alla ricognizione dei Gruppi omogenei di appartenenza dei lavoratori selezionati per la partecipazione ai singoli focus group. Infatti, è possibile sia condurre un focus group su lavoratori afferenti ad un singolo Gruppo omogeneo, che mettere insieme lavoratori appartenenti a più Gruppi omogenei nel medesimo focus group. Nel secondo caso, i partecipanti sono selezionati dal Gruppo di gestione della valutazione secondo i criteri di omogeneità delle attività svolte, dei rischi a cui sono esposti e dei risultati emersi dalla valutazione preliminare del rischio stress lavoro-correlato nei loro gruppi omogenei. I risultati sintetici della valutazione preliminare per ogni gruppo vengono riportati nella sezione I per avere traccia delle dimensioni che richiedono un maggiore approfondimento in relazione all'identificazione degli interventi e azioni da mettere in atto.

Tabella 1	Istruzioni di compilazione della Sezione I
Gruppi omogenei oggetto di valutazione	In questa sezione è necessario specificare i gruppi di lavoratori coinvolti nel focus group sulla base dei risultati della valutazione preliminare del rischio stress lavoro-correlato.
Risultati della valutazione preliminare	È necessario segnalare nelle apposite tabelle i risultati ottenuti dai Gruppi omogenei coinvolti per ciascuna dimensione di rischio indagata nella fase di valutazione preliminare.

SEZIONE II - LE AREE CONTENUTO E CONTESTO DEL LAVORO E DIMENSIONE LAVORO DA REMOTO E INNOVAZIONE TECNOLOGICA

La **sezione II** della scheda prevede, per ogni dimensione della Lista di controllo, una tabella di sintesi utile all'individuazione delle proposte di intervento.

In particolare, per ogni dimensione viene richiesto di specificare:

- Gli **aspetti critici rilevanti** emersi dalla valutazione, che possono essere estrapolati dalla lettura degli indicatori maggiormente critici per le singole dimensioni e discussi durante il focus group per approfondimento. Il moderatore del focus group dovrà compilare la sezione in una fase precedente all'incontro con i lavoratori in funzione dei risultati emersi dalla valutazione preliminare.
- Le **soluzioni proposte dal focus group** da trascrivere sinteticamente previo accordo dei partecipanti.
- Il **livello di condivisione/accordo** della proposta individuata, che sarà valutata dal moderatore in base al grado di accordo (scegliendo tra le opzioni Basso, Medio e Alto) ottenuto per ogni proposta di intervento nel rispetto dell'individualità dei partecipanti e dei loro contributi. Le proposte potrebbero infatti non essere sempre completamente condivise all'interno del gruppo di lavoro.
- Il **target di riferimento** degli interventi proposti in modo da stimolare la produzione di diverse proposte che possano riferirsi a più target (organizzativo, leadership, gruppo, individuale) al fine di una migliore efficacia degli interventi individuati. Il moderatore pertanto dovrà stimolare la riflessione e l'identificazione di misure correttive/ migliorative che assicurino il coinvolgimento attivo in quattro livelli di intervento, privilegiando, ove possibile, interventi finalizzati ad eliminare la fonte di stress, ma considerando anche interventi di protezione o supporto nei casi in cui la fonte di rischio risulti non eliminabile per le caratteristiche del lavoro stesso:
 - I. **Livello Organizzativo**: il focus dell'intervento è sulle modalità di organizzazione, realizzazione e gestione delle attività lavorative (es: revisione delle pratiche e delle politiche aziendali, definizione di procedure, ridefinizione dei ruoli, compiti e/o attività).
 - II. **Livello di Leadership**: il focus dell'intervento è sulla gestione organizzativa proveniente dal management e dai superiori (es: rafforzamento delle attività di supporto manageriale, della comunicazione dei cambiamenti organizzativi, delle attività di feedback e momenti di confronto).
 - III. **Livello di Gruppo**: il focus dell'intervento è sulle caratteristiche dei gruppi di lavoro (es: promozione o miglioramento dell'atmosfera di gruppo, del lavoro di squadra, delle risorse di gruppo).
 - IV. **Livello Individuale**: il focus dell'intervento è sulle caratteristiche individuali dei lavoratori (es: interventi volti a rafforzare la motivazione, l'autoefficacia o le competenze tecniche richieste dal ruolo).
- **Eventuali ulteriori commenti** utili in caso di disaccordo tra i membri del focus group o di precisazioni necessarie, anche relative a specifici cambiamenti o interventi già in atto.

Tabella 2 **Esempi di possibili interventi per le dimensioni dell'area Contenuto del lavoro****Ambiente e attrezzature di lavoro**

L'individuazione degli interventi è responsabilità delle figure preposte e sono contenuti nei documenti di valutazione dei rischi specifici.

Pianificazione dei compiti

- Riorganizzare le attività in termini di carico del lavoro, tempi e risorse.
- Adeguamento delle attrezzature e strumentazioni presenti o dei tempi di esecuzione del compito.
- Rotazione, implementazione della mansione.
- Ricognizione di documenti che descrivano eventuali cambiamenti intercorsi nelle procedure, processi e flussi di lavoro relativi a specifiche attività.
- Ricognizione e divulgazione chiara degli eventuali cambiamenti intercorsi nelle procedure, ruoli e compiti assegnati a ciascun lavoratore.
- Formazione sulle skills e procedure propedeutiche.

Carico/ritmo di lavoro

In relazione agli aspetti riconducibili ai turni di lavoro e alle pause dal lavoro, gli esempi sono solo indicativi e potrebbero richiedere una riflessione e una contestualizzazione da parte del gruppo di lavoro aggiuntive.

- Interventi sui tempi o sulle variazioni dei carichi anche implementando l'autonomia del lavoratore nell'esecuzione dei compiti.
- Identificazioni di attività secondarie da effettuare nei tempi di inattività, anche su proposta dei lavoratori in linea con le esigenze aziendali.
- Possibilità di rotazione del personale o inserimento di pause durante il turno.
- Migliorare la pianificazione dei compiti e se possibile implementare l'autonomia del lavoratore.
- Inserimento pause durante il turno di lavoro.
- Revisione e redistribuzione dei carichi di lavoro in funzione delle competenze individuali.
- Effettuare un'attenta valutazione delle situazioni di sovraccarico lavorativo.
- Identificazione delle responsabilità, formazione e comunicazione.
- Stabilire in maniera chiara e condivisa le fasce orarie in cui i lavoratori da remoto siano disponibili, garantendo il diritto alla disconnessione.

Orario di lavoro

In relazione agli aspetti riconducibili ai turni di lavoro e alle pause dal lavoro, gli esempi sono solo indicativi e potrebbero richiedere una riflessione e una contestualizzazione da parte del gruppo di lavoro aggiuntive.

- Ricognizione e divulgazione chiara degli eventuali cambiamenti intercorsi nelle procedure, ruoli e compiti assegnati a ciascun lavoratore.
- Programmazione dell'orario di lavoro per conciliazione vita/lavoro, dove possibile implementare flessibilità.
- Programmazione orario di lavoro e comunicazione ai lavoratori.
- Limitare il più possibile variazioni, corretta pianificazione dei compiti.
- Implementazione del sistema informativo e partecipativo dei lavoratori coinvolti.
- Favorire una migliore organizzazione dei turni di lavoro, al fine di consentire un maggior riposo e garantire il recupero del lavoratore.

Tabella 3

Esempi di possibili interventi per le dimensioni dell'area
Contesto del lavoro**Funzione e cultura organizzativa**

- Individuazione di momenti e strumenti che agevolino il livello di conoscenza dell'organigramma aziendale e verifica congruità con la realtà.
- Ricognizione di documenti che descrivano procedure, processi e flussi di lavoro e diffusione ai lavoratori.
- Individuazione di momenti e strumenti (mail aziendale, circolari, intranet, ecc.) che agevolino il processo di diffusione.
- Comunicazione interna in precisi periodi dell'anno o verifica obiettivi.
- Individuazione chiara delle responsabilità, procedure, processi e relative risorse.
- Programmazione di incontri/momenti di confronto tra i lavoratori e i loro dirigenti.
- Oltre alla formazione obbligatoria, prevedere corsi di formazione trasversali in linea con gli obiettivi aziendali accessibili a tutti i lavoratori.
- Adozione del codice di comportamento da parte del DL il quale affida l'applicazione ai dirigenti e indica le procedure che i lavoratori possono adottare.
- Individuazione di una persona o ufficio competente e di fiducia e ne dà la massima divulgazione
- Formazione ai nuovi arrivati sulle skills necessarie.
- Predisposizione di incontri/momenti di confronto sulle necessità lavorative insorte.
- Fornire ai lavoratori aggiornamenti precisi e puntuali su ciò che sta accadendo (es. procedure) e sulle misure implementate.

Ruolo nell'ambito dell'organizzazione

- Diffusione organigramma, obiettivi e procedure.
- Ricognizione e diffusione chiara dei compiti, responsabilità e risultati da raggiungere in funzione delle restrizioni e procedure imposte.
- Formazione nella gestione di più ruoli e informativa rispetto alle responsabilità che queste comportano.
- Momenti di coordinamento tra dirigenti e preposti.
- Condivisione dei criteri di valutazione della dirigenza in merito alla gestione del personale.
- Diffondere documenti sull'utilizzo dei DPI, attrezzature e rispetto della normativa su salute e sicurezza.

Evoluzione della carriera

- Identificare obiettivi di carriera.
- Sviluppare attività formative che stimolino gli interessi di crescita e tengano conto delle necessità formative del lavoratore.
- Garantire una regolare valutazione delle prestazioni.
- Pianificare e condividere procedure chiare per un equo sviluppo di carriera.
- Sostenere i lavoratori nel percorso di sviluppo anche attraverso attività di coaching e mentoring.
- Fornire informazioni rispetto le possibili opportunità di avanzamento di carriera.

Tabella 3 segue

Esempi di possibili interventi per le dimensioni dell'area
Contesto del lavoro**Autonomia decisionale e controllo**

- Implementazione della conoscenza da parte dei lavoratori del ciclo produttivo e delle risorse presenti.
- Valorizzare l'esperienza di ogni lavoratore e implementare l'autonomia.
- Implementazione del sistema informativo anche in merito alle motivazioni delle decisioni prese, che limiti eventuali resistenze agite dai lavoratori.
- Programmazione di incontri/momenti di confronto tra i lavoratori e i loro dirigenti.
- Condivisione dei protocolli, procedure e criteri di valutazione del lavoro svolto dai singoli lavoratori.
- Predisposizione di incontri/momenti di confronto sulle necessità lavorative insorte.
- Formazione del dirigente in merito al codice etico e sua applicazione anche con l'ausilio di un suo referente interno.
- Il dirigente si preoccupa della gestione dei conflitti e attiva le procedure di contenimento/contrasto.
- Presenza di procedure e politiche in grado di offrire sostegno adeguato ai lavoratori.
- Introduzione di una policy aziendale che assicuri allo staff adeguata protezione e che contribuisca ad inibire forme di discriminazione e violenza.

Rapporti interpersonali

- Possibilità di discutere e affrontare le problematiche lavorative (in riunioni e/o incontri individuali).
- Identificazione e intervento tempestivo sui conflitti.
- Possibile formazione sulla gestione dei conflitti.
- Favorire la conoscenza da parte dei lavoratori delle modalità di accesso alle informazioni, regole e procedure utili alle loro problematiche.
- Presenza di procedure e politiche in grado di offrire sostegno adeguato ai lavoratori.
- Sviluppare una policy aziendale sulla violenza e le aggressioni e assicurarsi che tutti i lavoratori ne siano al corrente e che la rispettino.
- Procedure di identificazione e intervento tempestivo sui conflitti.
- Chiara progettazione del lavoro e dei compiti.
- Definizione condivisa degli obiettivi e delle responsabilità.
- Promozione da parte dell'azienda di comportamenti positivi sul lavoro, per evitare conflitti e garantire correttezza nei comportamenti.
- Esistenza di sistemi per favorire la segnalazione, da parte dei lavoratori, di insorgenza di comportamenti inaccettabili.

Tabella 3 segue

Esempi di possibili interventi per le dimensioni dell'area
Contesto del lavoro**Interfaccia casa/lavoro**

In relazione agli aspetti riconducibili ai turni di lavoro e alle pause dal lavoro, gli esempi sono solo indicativi e potrebbero richiedere una riflessione e una contestualizzazione da parte del gruppo di lavoro aggiuntive.

- Revisione e redistribuzione del carico di lavoro.
- Promozione, ove possibile, di forme di lavoro da remoto.
- Formare i lavoratori da remoto su come lavorare da casa in modo sicuro ed efficace, prendendo in considerazione i rischi ergonomici, fisici e di natura psicosociale.
- Fornire ai manager indicazioni su come interagire correttamente ed essere da guida e supporto per i lavoratori da remoto.
- Stabilire in maniera chiara e condivisa le fasce orarie in cui i lavoratori da remoto siano disponibili, garantendo il diritto alla disconnessione e la conciliazione dei tempi di vita.

Lavoro da remoto e innovazione tecnologica

- Fornire idonea dotazione tecnologica per lo svolgimento del lavoro da remoto.
- Prevedere programmi di formazione/aggiornamento sulla strumentazione tecnologica da utilizzare per il lavoro da remoto.
- Considerare sessioni formative/informative rispetto alle modalità organizzative e gestionali connesse al lavoro da remoto.
- Stabilire modalità di indirizzo/coordinamento e/o verifica/rendicontazione delle attività da remoto tra i lavoratori ed il responsabile.
- Identificare le attività che possono essere effettuate da remoto.
- Introdurre misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro.
- Fornire un'informativa sulla salute e sicurezza relativa al lavoro da remoto.
- Incoraggiare le interazioni sociali dei lavoratori da remoto anche attraverso la modalità virtuale.

LA SCHEDA DI SUPPORTO PER LA CONDUZIONE DEL FOCUS GROUP SULLA BASE DEI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE PRELIMINARE

Sezione I - ricognizione dei gruppi omogenei coinvolti e dei risultati della valutazione

Nome azienda _____

Gruppi omogenei coinvolti nel focus group	Numerosità

Risultati della valutazione preliminare

Area Contenuto del lavoro	Numero gruppi per fascia di rischio		
Ambiente e attrezzature di lavoro			
Pianificazione dei compiti			
Carico/ritmo di lavoro			
Orario di lavoro			
Punteggio Area			

Area Contesto del lavoro	Numero gruppi per fascia di rischio		
Funzione e cultura organizzativa			
Ruolo			
Evoluzione della carriera			
Autonomia decisionale/controllo			
Rapporti interpersonali			
	0		- 4
Interfaccia casa-lavoro			
Lavoro da remoto e innovazione tecnologica			

Sezione II - le aree Contenuto e Contesto del lavoro

Area Contenuto del lavoro

Ambiente e attrezzature di lavoro

Problemi inerenti all'affidabilità, alla disponibilità, all'idoneità, alla manutenzione o alla riparazione di strutture e attrezzature di lavoro. Fare riferimento al documento di valutazione dei rischi (DVR) aziendale. L'individuazione degli interventi è responsabilità delle figure preposte e sono contenuti nei documenti di valutazione dei rischi specifici.

Pianificazione dei compiti

Mancata corrispondenza tra le risorse umane e strumentali disponibili e lo svolgimento delle attività, dell'esecuzione dei compiti assegnati e delle prestazioni; presenza di cicli di lavoro brevi, lavoro frammentato e caratterizzato da incertezza.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

Carico/ritmo di lavoro

Sovraccarico o sottocarico lavorativo; mancanza di controllo sul ritmo di lavoro; presenza di alti livelli di pressione temporale intesa come carico fisico e cognitivo dovuto alla necessità di prendere decisioni rapide e di avere responsabilità nei confronti di terzi, impianti e produzioni.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

Orario di lavoro

Lavoro a turni; orari di lavoro rigidi, imprevedibili o eccessivamente lunghi in maniera reiterata nel tempo.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

Area Contesto del lavoro

Funzione e cultura organizzativa

Conoscenza inadeguata della struttura organizzativa; mancata definizione di procedure e obiettivi organizzativi; comunicazione aziendale scarsa o mal gestita; scarsa attenzione per la risoluzione dei problemi e lo sviluppo del personale.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

Ruolo nell'ambito dell'organizzazione

Poca chiarezza sul ruolo rivestito dai singoli lavoratori (ambiguità, sovrapposizione e/o conflitto di ruoli).

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

Evoluzione della carriera

Scarsa chiarezza e trasparenza o totale assenza di criteri e regole di progressione di carriera; incertezza lavorativa; scarso valore sociale attribuito al lavoro.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

Autonomia decisionale/controllo

Ridotta o inadeguata partecipazione al processo decisionale; carenza di autonomia sulla pianificazione e svolgimento del proprio lavoro e/o prestazione.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

Rapporti interpersonali

Possibilità di comunicazione con i superiori o dirigenti; rapporti limitati con i superiori; presenza di conflitti interpersonali e modalità di gestione dei comportamenti prevaricatori o illeciti.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

Interfaccia casa-lavoro

Possibili ostacoli alla conciliazione tra il tempo di vita e di lavoro.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

Lavoro da remoto e innovazione tecnologica

Possibili ostacoli alla corretta implementazione del lavoro da remoto e dell'innovazione tecnologica.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

APPENDICE 6

SCHEDA DI SUPPORTO ALLA CONDUZIONE DEL FOCUS GROUP PER L'APPROFONDIMENTO DEI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE APPROFONDATA E LA PROPOSTA DI AZIONI DI INTERVENTO

La presente scheda ha l'obiettivo di guidare la raccolta delle informazioni attraverso la conduzione di focus group con i lavoratori, mirati alla sistematizzazione dei risultati emersi dal questionario per la valutazione approfondita del rischio stress lavoro-correlato. In particolare, tale scheda permette di approfondire alcuni aspetti utili all'individuazione delle misure e azioni di correzione/miglioramento e prevenzione più adeguate. La compilazione è a cura del moderatore che dovrà guidare la discussione dei partecipanti e tradurre i loro contributi in proposte operative, seguendo le istruzioni di seguito. Per ulteriori approfondimenti sull'utilizzo del focus group è possibile consultare la *Guida all'adattamento metodologico del focus group nel processo di valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato* fornita all'interno della piattaforma Inail.

GUIDA PER LA COMPILAZIONE DELLA SCHEDA

Di seguito vengono fornite indicazioni utili alla compilazione della Scheda di supporto per la conduzione del focus group sulla base dei risultati della valutazione approfondita e a indirizzarne lo svolgimento, da parte del moderatore, per l'individuazione delle proposte di intervento sia migliorative che correttive.

La tecnica del focus group può costituire uno strumento utile per le aziende qualora si ritenga necessario approfondire i risultati emersi dalla valutazione del rischio, al fine di favorire l'individuazione degli interventi di gestione. Grazie al coinvolgimento diretto dei lavoratori previsto da tale tecnica, è possibile raccogliere sia ulteriori informazioni relative agli aspetti di organizzazione del lavoro che eventuali proposte di miglioramento e di risoluzione delle criticità riscontrate. A tal proposito è opportuno che il focus group sia condotto da un componente del Gruppo di gestione (con adeguate competenze in tale tecnica), in quanto il conduttore deve essere a conoscenza in modo dettagliato di tutti i passaggi implementati nel processo di valutazione del rischio, in particolare, sia rispetto ai risultati emersi che agli aspetti specifici dell'organizzazione del lavoro risultati critici. Va in ogni caso precisato che quanto emerso dal focus group sarà poi analizzato nel dettaglio dal Gruppo di gestione al completo, al fine di valutare se le eventuali proposte migliorative/correttive possano concretamente essere prese in considerazione sulla base di alcuni criteri, quali la fattibilità e la specificità rispetto al problema riscontrato, la priorità di implementazione, la disponibilità di risorse e le tempistiche per l'attuazione (a tal proposito è stata sviluppata una scheda specifica per il Gruppo di gestione per favorire l'attività di identificazione degli interventi).

Le aree di intervento sono corredate da proposte di azioni correttive/migliorative utili ad affrontare i rischi. La lista dei possibili interventi ha in ogni caso carattere indicativo e non vuole essere esaustiva, in quanto ogni realtà organizzativa presenta le proprie peculiarità e specificità. Si consiglia di utilizzare la presente guida durante la conduzione del focus group, di specificare ai componenti ogni volta la descrizione della dimensione oggetto di approfondimento e di fornire esempi di intervento proposti. L'obiettivo è quello di orientare il focus group nella giusta interpretazione dei risultati e favorire quindi la produzione delle proposte di intervento.

SEZIONE I – RICOGNIZIONE DEI GRUPPI OMOGENEI COINVOLTI E DEI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE

La [sezione I](#) è dedicata alla ricognizione dei Gruppi omogenei di appartenenza dei lavoratori selezionati per la partecipazione ai singoli focus group. Infatti, è possibile sia condurre un focus group su lavoratori afferenti ad un singolo Gruppo omogeneo, che mettere insieme lavoratori appartenenti a più Gruppi omogenei nel medesimo focus group. Nel secondo caso, i partecipanti sono selezionati dal Gruppo di gestione della valutazione secondo i criteri di omogeneità delle attività svolte, dei rischi a cui sono esposti e dei risultati emersi dalla valutazione approfondita del rischio stress lavoro-correlato nei loro Gruppi omogenei. I risultati sintetici della valutazione approfondita per ogni gruppo vengono riportati nella sezione I per avere traccia delle dimensioni che richiedono un maggiore approfondimento in relazione all'identificazione degli interventi e azioni da mettere in atto.

Tabella 1	Istruzioni di compilazione della Sezione I
Gruppi omogenei oggetto di valutazione	In questa sezione è necessario specificare i gruppi di lavoratori coinvolti nel focus group sulla base dei risultati della valutazione approfondita del rischio stress lavoro-correlato.
Risultati della valutazione approfondita	È necessario segnalare nelle apposite tabelle i risultati ottenuti dai Gruppi omogenei coinvolti per ciascuna dimensione di rischio indagata nella fase di valutazione approfondita.

SEZIONE II - LE DIMENSIONI DEL QUESTIONARIO

La **sezione II** della scheda prevede, per ogni dimensione del questionario, una tabella di sintesi utile all'individuazione delle proposte di intervento.

In particolare, per ogni dimensione viene richiesto di specificare:

- Gli **aspetti critici rilevanti** emersi dalla valutazione, che possono essere estrapolati dalla lettura degli indicatori maggiormente critici per le singole dimensioni e discussi durante il focus group per approfondimento. Il moderatore del focus group dovrà compilare la sezione in una fase precedente all'incontro con i lavoratori in funzione dei risultati emersi dalla valutazione approfondita.
- Le **soluzioni proposte dal focus group** da trascrivere sinteticamente previo accordo dei partecipanti.
- Il **livello di condivisione/accordo** della proposta individuata, che sarà valutata dal moderatore in base al grado di accordo (scegliendo tra le opzioni Basso, Medio e Alto) ottenuto per ogni proposta di intervento nel rispetto dell'individualità dei partecipanti e dei loro contributi. Le proposte potrebbero infatti non essere sempre completamente condivise all'interno del gruppo di lavoro.
- Il **target di riferimento** degli interventi proposti in modo da stimolare la produzione di diverse proposte che possano riferirsi a più target (Organizzativo, Leadership, Gruppo, Individuale) al fine di una migliore efficacia degli interventi individuati. Il moderatore pertanto dovrà stimolare la riflessione e l'identificazione di misure correttive/ migliorative che assicurino il coinvolgimento attivo in quattro livelli di intervento, privilegiando, ove possibile, interventi finalizzati ad eliminare la fonte di stress, ma considerando anche interventi di protezione o supporto nei casi in cui la fonte di rischio risulti non eliminabile per le caratteristiche del lavoro stesso:
 - I. **Livello Organizzativo**: il focus dell'intervento è sulle modalità di organizzazione, realizzazione e gestione delle attività lavorative (es: revisione delle pratiche e delle politiche aziendali, definizione di procedure, ridefinizione dei ruoli, compiti e/o attività).
 - II. **Livello di Leadership**: il focus dell'intervento è sulla gestione organizzativa proveniente dal management e dai superiori (es: rafforzamento delle attività di supporto manageriale, della comunicazione dei cambiamenti organizzativi, delle attività di feedback e momenti di confronto).
 - III. **Livello di Gruppo**: il focus dell'intervento è sulle caratteristiche dei gruppi di lavoro (es: promozione o miglioramento dell'atmosfera di gruppo, del lavoro di squadra, delle risorse di gruppo).
 - IV. **Livello Individuale**: il focus dell'intervento è sulle caratteristiche individuali dei lavoratori (es: interventi volti a rafforzare la motivazione, l'autoefficacia o le competenze tecniche richieste dal ruolo).
- **Eventuali ulteriori commenti** utili in caso di disaccordo tra i membri del focus group o di precisazioni necessarie, anche relative a specifici cambiamenti o interventi già in atto.

Tabella 2 Esempi di possibili interventi per le dimensioni del questionario**Modulo I - Questionario strumento indicatore****DOMANDA****Standard**

I lavoratori indicano che sono in grado di rispondere adeguatamente alle richieste lavorative; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

Esempi di intervento per raggiungere lo standard

- Riprogettazione dei compiti.
- Modifica delle modalità di gestione e suddivisione delle risorse.
- Ulteriore formazione necessaria.
- Modifica dell'ambiente di lavoro.
- Revisionare e ridistribuire i carichi di lavoro per evitare, per quanto possibile, orari e turni di lavoro eccessivi.
- Introdurre un sistema di feedback ai lavoratori utile a rafforzare il valore e l'importanza delle attività svolte.
- Consentire ai lavoratori di completare i loro compiti in maniera sicura ed efficiente attraverso l'ottimizzazione dei metodi di lavoro e la fornitura di tutta la strumentazione e il supporto necessario (strumenti, tecnologie, dispositivi di protezione).
- Sensibilizzare i lavoratori sull'importanza di svolgere attività ricreative, stretching e/o tecniche di rilassamento durante le pause.
- Preservare il diritto alla disconnessione per i lavoratori da remoto.

CONTROLLO**Standard**

I lavoratori hanno il potere decisionale sul modo di svolgere il proprio lavoro; esistono sistemi, a livello locale, per rispondere ai problemi individuali.

Esempi di intervento per raggiungere lo standard

- Modifica della progettazione del lavoro per consentire al lavoratore di avere maggiore controllo e autonomia.
- Modifica (temporanea o permanente) dell'orario di lavoro e del ritmo di lavoro.
- Ulteriore formazione necessaria.
- Identificare e discutere con lo staff possibili cambiamenti dell'orario o del ritmo lavorativo (turni, straordinari, giornate libere, ecc.).
- Predisposizione di canali di feedback (es. riunioni a distanza, chat, caselle di posta elettronica ad hoc) per consentire ai lavoratori di esprimere dubbi e suggerimenti sulle iniziative e procedure.
- Introdurre un sistema di feedback ai lavoratori utile a rafforzare il valore e l'importanza del ruolo svolto.

Tabella 2 segue

Esempi di possibili interventi per le dimensioni del questionario

SUPPORTO DEI COLLEGHI E SUPPORTO DEL MANAGEMENT**Standard**

I lavoratori dichiarano di avere informazioni e supporto adeguati dai propri colleghi e superiori; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

Esempi di intervento per raggiungere lo standard

- Possibilità di discutere e affrontare le problematiche lavorative (in riunioni e/o incontri individuali).
- Favorire la conoscenza da parte dei lavoratori delle modalità di accesso alle informazioni, regole e procedure utili alle loro problematiche.
- Introduzione di momenti di condivisione e normalizzazione delle emozioni a livello di team.
- Introduzione di un sistema di feedback ai lavoratori utile a rafforzare il valore e l'importanza del ruolo svolto.
- Favorire la conoscenza da parte dei lavoratori delle modalità di accesso alle risorse necessarie per svolgere il proprio lavoro.
- Ulteriore formazione necessaria.
- Presenza di procedure e politiche in grado di offrire sostegno adeguato ai lavoratori.
- Informare i lavoratori su qualsiasi iniziativa di supporto psicologico disponibile.
- Incoraggiare i lavoratori a rimanere in contatto tra loro anche in modalità virtuale.
- Stabilire relazioni più strette tra il management e i lavoratori.
- Fornire ai lavoratori, inclusi coloro che lavorano da remoto, tutto il supporto e gli strumenti necessari per poter svolgere al meglio il proprio lavoro.

RELAZIONI**Standard**

I lavoratori dichiarano di non essere soggetti a comportamenti inaccettabili, come mobbing o molestie sul lavoro; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

Esempi di intervento per raggiungere lo standard

- Possibilità di discutere e affrontare le problematiche lavorative (in riunioni e/o incontri individuali).
- Identificazione e intervento tempestivo sui conflitti.
- Favorire la conoscenza da parte dei lavoratori delle modalità di accesso alle informazioni, regole e procedure utili alle loro problematiche.
- Presenza di procedure e politiche in grado di offrire sostegno adeguato ai lavoratori.
- Sviluppare una policy aziendale sulla violenza e le aggressioni e assicurarsi che tutti i lavoratori ne siano al corrente e che la rispettino.
- Introduzione di momenti di condivisione e *normalizzazione* delle emozioni a livello di team.
- Integrare la formazione dei manager e supervisor sulle problematiche riconducibili alla sfera relazionale.
- Promuovere il lavoro in team nel rispetto delle normative vigenti.

Tabella 2 segue

Esempi di possibili interventi per le dimensioni del questionario

RUOLO**Standard**

I lavoratori comprendono il proprio ruolo e le proprie responsabilità; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

Esempi di intervento per raggiungere lo standard

- Possibilità di discutere e affrontare le problematiche lavorative (in riunioni e/o incontri individuali).
- Chiara progettazione del lavoro, dei compiti, delle responsabilità e dei risultati da raggiungere.
- Eliminazione o riduzione delle richieste lavorative conflittuali.
- Presenza di modalità di restituzione regolare di feedback sul lavoro svolto.
- Definizione condivisa degli obiettivi e delle responsabilità.
- Necessità di ulteriore formazione in caso di cambiamenti di ruolo.

CAMBIAMENTO**Standard**

I lavoratori sono coinvolti dall'azienda in occasione dei cambiamenti organizzativi; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

Esempi di intervento per raggiungere lo standard

- Consultazione tempestiva dei lavoratori sulle modifiche proposte (se possibile).
- Condivisione ai lavoratori delle informazioni opportune per la comprensione delle motivazioni all'origine dei cambiamenti proposti.
- Garantire una buona comunicazione e fornire ai lavoratori aggiornamenti precisi e puntuali su ciò che sta accadendo.
- Condivisione con i lavoratori delle informazioni sull'impatto che un determinato cambiamento potrebbe avere sull'attività lavorativa.
- Condivisione ai lavoratori delle informazioni sulle tempistiche relative ai cambiamenti organizzativi.
- Presenza di procedure e politiche in grado di offrire sostegno adeguato ai lavoratori.

Tabella 2 segue

Esempi di possibili interventi per le dimensioni del questionario

Modulo II - Rischi connessi al lavoro da remoto e innovazione tecnologica

CARICO DI LAVORO DOVUTO ALLE TECNOLOGIE

Descrizione

Situazione in cui il lavoratore percepisce un maggior carico di lavoro come conseguenza dell'utilizzo delle tecnologie.

Esempi di intervento

- Attivare, dove possibile, dei sistemi di sicurezza informatica che consentano di contenere il flusso di e-mail non essenziali.
- Stimolare nei lavoratori una corretta gestione del tempo, come ad esempio stabilendo specifiche fasce orarie per le diverse attività lavorative.
- Istituire programmi di formazione che permettano ai lavoratori sia di utilizzare in sicurezza ed efficacemente la tecnologia in dotazione, sia di portare a termine i compiti lavorativi assegnati.
- Modifica della progettazione del lavoro per consentire al lavoratore di avere maggiore controllo e autonomia.
- Revisionare e ridistribuire i carichi di lavoro per evitare, per quanto possibile, orari e turni di lavoro eccessivi.
- Sensibilizzare i lavoratori sull'importanza di svolgere attività ricreative, stretching e/o tecniche di rilassamento durante le pause.

INVASIONE DELLE TECNOLOGIE

Descrizione

Grado di intrusione da parte del lavoro nella vita personale, a causa della tecnologia.

Esempi di intervento

- Disincentivare l'utilizzo dei dispositivi tecnologici in dotazione fuori l'orario di lavoro per limitare lo scambio reciproco di mail.
- Riprogrammare il lavoro in modo da evitare, per quanto possibile, orari di lavoro e turni eccessivi.
- Riprogettazione dei compiti per consentire al lavoratore di avere maggiore controllo e autonomia.
- Identificare e discutere con lo staff possibili cambiamenti dell'orario o del ritmo lavorativo (turni, straordinari, giorni liberi...).
- Stabilire in maniera chiara e condivisa le fasce orarie in cui i lavoratori da remoto siano disponibili, garantendo il diritto alla disconnessione e la conciliazione dei tempi di vita.
- Fornire ai manager indicazioni su come interagire correttamente ed essere da guida e supporto per i lavoratori da remoto.
- Sensibilizzare i lavoratori sull'importanza di svolgere attività ricreative, stretching e/o tecniche di rilassamento durante le pause.

Tabella 2 segue

Esempi di possibili interventi per le dimensioni del questionario

COMPLESSITÀ DELLE TECNOLOGIE**Descrizione**

Tempo e sforzi che i lavoratori devono dedicare all'apprendimento ed alla comprensione dell'utilizzo delle nuove tecnologie.

Esempi di intervento

- Istituire programmi di formazione che permettano ai lavoratori sia di utilizzare in sicurezza ed efficacemente la tecnologia in dotazione, sia di portare a termine i compiti lavorativi assegnati.
- Mettere a disposizione documentazione/materiale informativo di supporto relativamente ai diversi applicativi e sistemi informatici.
- Prevedere un sistema di supporto tecnico ed assistenza/help desk durante l'orario di lavoro.
- Fornire ai manager indicazioni su come interagire correttamente ed essere da guida e supporto per i lavoratori da remoto.

CONFLITTO CASA-LAVORO**Descrizione**

Interferenza che la vita lavorativa esercita sulla sfera extralavorativa del lavoratore e viceversa.

Esempi di intervento

- Riprogrammare il lavoro in modo da evitare, per quanto possibile, orari di lavoro e turni eccessivi.
- Riprogettazione dei compiti per consentire al lavoratore di avere maggiore controllo e autonomia.
- Presenza di procedure e politiche in grado di offrire sostegno adeguato ai lavoratori.
- Presenza di modalità di restituzione regolare di feedback sul lavoro svolto.
- Identificare e discutere con lo staff possibili cambiamenti dell'orario o del ritmo lavorativo (turni, straordinari, giorni liberi, ecc.).
- Fornire ai lavoratori da remoto indicazioni su come organizzare il lavoro da casa e come preparare la propria postazione di lavoro.
- Stabilire in maniera chiara e condivisa le fasce orarie in cui i lavoratori da remoto siano disponibili, garantendo il diritto alla disconnessione e la conciliazione dei tempi di vita.
- Fornire ai manager indicazioni su come interagire correttamente ed essere da guida e supporto per i lavoratori da remoto.

Tabella 2 segue

Esempi di possibili interventi per le dimensioni del questionario

ACCETTABILITÀ DEGLI STRUMENTI TECNOLOGICI**Descrizione**

Grado di accettazione dei lavoratori delle tecnologie, rispetto alla loro facilità di utilizzo, al supporto che forniscono nello svolgimento dell'attività lavorativa e al raggiungimento degli obiettivi.

Esempi di intervento

- Prevedere programmi di formazione e informazione al fine di introdurre al lavoratore le nuove dotazioni tecnologiche e/o procedure informatizzate.
- Condivisione con i lavoratori delle informazioni sull'impatto e i cambiamenti che le nuove tecnologie potrebbero avere sull'attività lavorativa.
- Prevedere programmi formativi di approfondimento sulle competenze digitali.
- Supportare competenze tecniche e trasversali del lavoratore.
- Sviluppare interventi di job design al fine di integrare al meglio l'utilizzo delle tecnologie con i compiti da svolgere.
- Consultazione tempestiva dei lavoratori sulle modifiche procedurali e/o implementazioni tecnologiche proposte (se possibile).
- Incoraggiare i lavoratori a rimanere in contatto tra loro anche in modalità virtuale.
- Stabilire in maniera chiara e condivisa le fasce orarie in cui i lavoratori da remoto siano disponibili, garantendo il diritto alla disconnessione e la conciliazione dei tempi di vita.

CRITICITÀ DEL LAVORO DA REMOTO**Descrizione**

Eventuali criticità connesse con il lavoro da remoto quali problemi tecnici, mancanza di interazione sociale o percezione di isolamento, difficoltà di tipo fisico, di comunicazione/informazione e di supervisione.

Esempi di intervento

- Fornire ai lavoratori dotazioni informatiche adeguate e la possibilità di una connessione internet appropriata.
- Sostenere le relazioni sociali attraverso forme di socializzazione virtuale.
- Sostenere la percezione di inclusione nel gruppo di lavoro con attività di team building online.
- Fornire ai lavoratori che indicazioni su come organizzare il lavoro da casa e come preparare la propria postazione al fine di contrastare difficoltà di tipo fisico, come ad esempio, l'utilizzo di un piano di lavoro e di una sedia regolabile, un monitor che non preveda una inclinazione persistente del capo ed un poggiapiedi.
- Prevedere canali e modalità di comunicazione specifici che permettano uno scambio di informazioni inclusive e chiare tra i lavoratori in presenza e coloro da remoto.

Tabella 2 segue

Esempi di possibili interventi per le dimensioni del questionario

INTERAZIONI NEL LAVORO DA REMOTO**Descrizione**

Frequenza delle interazioni con i responsabili/superiori ed i colleghi.

Esempi di intervento

- Prevedere incontri virtuali formali e informali tra colleghi e il management.
- Stimolare la collaborazione tra team attraverso progetti condivisi.
- Supportare l'impegno del lavoratore nell'organizzazione di attività sociali.
- Promuovere l'interazione tra colleghi attraverso attività virtuali sociali, ad esempio, attraverso attività di team building online.
- Informare i lavoratori su qualsiasi iniziativa di supporto psicologico disponibile.
- Incoraggiare i lavoratori a rimanere in contatto tra loro anche in modalità virtuale.
- Fornire ai lavoratori, inclusi coloro che lavorano da remoto, tutto il supporto e gli strumenti necessari per poter svolgere al meglio il proprio lavoro.

LA SCHEDA DI SUPPORTO PER LA CONDUZIONE DEL FOCUS GROUP SULLA BASE DEI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE APPROFONDIRITA

Sezione I - ricognizione dei gruppi omogenei coinvolti e dei risultati della valutazione

Nome azienda _____

Gruppi omogenei coinvolti nel focus group	Numerosità

Risultati della valutazione approfondita

Questionario Strumento indicatore	Numero gruppi per fascia di rischio			
Domanda				
Controllo				
Supporto dei colleghi				
Supporto del management				
Relazioni				
Ruolo				
Cambiamento				

Modulo II Rischi connessi al lavoro da remoto e innovazione tecnologica	Numero gruppi per fascia di rischio			
Carico di lavoro dovuto alle tecnologie				
Invasione delle tecnologie				
Complessità delle tecnologie				
Conflitto casa-lavoro				
Accettabilità degli strumenti tecnologici				
Criticità del lavoro da remoto				
Interazioni nel lavoro da remoto				

Sezione II - le dimensioni del questionario

DOMANDA				
Standard I lavoratori indicano che sono in grado di rispondere adeguatamente alle richieste lavorative; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.				
Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

CONTROLLO				
Standard I lavoratori hanno il potere decisionale sul modo di svolgere il proprio lavoro; esistono sistemi, a livello locale, per rispondere ai problemi individuali.				
Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

SUPPORTO DEI COLLEGHI E DEL MANAGEMENT**Standard**

I lavoratori dichiarano di avere informazioni e supporto adeguati dai propri colleghi e superiori; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

RELAZIONI**Standard**

I lavoratori dichiarano di non essere soggetti a comportamenti inaccettabili, come mobbing o molestie sul lavoro; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

RUOLO**Standard**

I lavoratori comprendono il proprio ruolo e le proprie responsabilità; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

CAMBIAMENTO**Standard**

I lavoratori sono coinvolti dall'azienda in occasione dei cambiamenti organizzativi; vengono forniti, a livello locale, sistemi di risposta ai problemi individuali.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

CARICO DI LAVORO DOVUTO ALLE TECNOLOGIE**Descrizione**

Situazione in cui il lavoratore percepisce un maggior carico di lavoro come conseguenza dell'utilizzo delle tecnologie.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

INVASIONE DELLE TECNOLOGIE**Descrizione**

Grado di intrusione da parte del lavoro nella vita personale, a causa della tecnologia.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

COMPLESSITÀ DELLE TECNOLOGIE**Descrizione**

Tempo e sforzi che i lavoratori devono dedicare all'apprendimento ed alla comprensione dell'utilizzo delle nuove tecnologie.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

CONFLITTO CASA-LAVORO**Descrizione**

Interferenza che la vita lavorativa esercita sulla sfera extralavorativa del lavoratore e viceversa.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

ACCETTABILITÀ DEGLI STRUMENTI TECNOLOGICI**Descrizione**

Grado di accettazione dei lavoratori delle tecnologie, rispetto alla loro facilità di utilizzo, al supporto che forniscono nello svolgimento dell'attività lavorativa e al raggiungimento degli obiettivi.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

CRITICITÀ DEL LAVORO DA REMOTO**Descrizione**

Eventuali criticità connesse con il lavoro da remoto quali problemi tecnici, mancanza di interazione sociale o percezione di isolamento, difficoltà di tipo fisico, di comunicazione/informazione e di supervisione.

Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

INTERAZIONI NEL LAVORO DA REMOTO				
Descrizione Frequenza delle interazioni con i responsabili, superiori ed i colleghi.				
Aspetti critici rilevanti	Soluzioni proposte dal focus group	Livello di condivisione/ accordo	Target	Ulteriori commenti da parte del focus group
1)	1)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
2)	2)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	
3)	3)	☐ Basso ☐ Medio ☐ Alto	☐ O ☐ L ☐ G ☐ I	

APPENDICE 7

SCHEDA DI SUPPORTO AL GRUPPO DI GESTIONE PER L'IDENTIFICAZIONE DEGLI INTERVENTI CORRETTIVI E/O PREVENTIVI

La scheda proposta fornisce supporto al gruppo di gestione nell'identificazione di interventi correttivi e/o preventivi sulla base delle criticità emerse dai risultati della valutazione del rischio stress lavoro-correlato. Può essere utilizzata sulla base dei risultati sia della valutazione preliminare che della valutazione approfondita. La scheda va stampata e compilata per ogni singola criticità identificata che richiede la definizione e implementazione di interventi correttivi e/o preventivi.

Nome azienda _____

Nome del/dei gruppo/i omogeneo/i _____

Data compilazione _____

Nome della dimensione critica	Specificare	
Indicatori/item maggiormente critici	Specificare	
1. Priorità di intervento¹	Specificare	☐ Alta ☐ Media ☐ Bassa
2. Misure di Prevenzione già adottate	Se presenti, riportarle valutando la necessità di aggiornarle	1. _____ ☐ Adatta ☐ Da aggiornare ☐ Non adatta 2. _____ ☐ Adatta ☐ Da aggiornare ☐ Non adatta 3. _____ ☐ Adatta ☐ Da aggiornare ☐ Non adatta 4. _____ ☐ Adatta ☐ Da aggiornare ☐ Non adatta

¹ Valutare in base alla rilevanza del livello di rischio emerso nella dimensione; ad esempio, aspetti dell'organizzazione del lavoro caratterizzati da un livello di rischio alto e che interessano più gruppi omogenei necessitano di interventi ad alta priorità.

3. Proposte di interventi dei lavoratori (se presenti)	Riportare una descrizione degli interventi suggeriti dai lavoratori, emersi da eventuali focus group di approfondimento effettuati, o dai commenti inseriti in nota nella compilazione della lista di controllo	1. (proposta di intervento e breve descrizione) 2. (proposta di intervento e breve descrizione) 3. (proposta di intervento e breve descrizione) 4. (proposta di intervento e breve descrizione)
4. Interventi identificati dal gruppo di gestione	Riportare l'elenco e una breve descrizione del/ degli intervento/i identificato/i dal gruppo di gestione per questa area di criticità	1. (denominazione intervento e breve descrizione) 2. (denominazione intervento e breve descrizione) 3. (denominazione intervento e breve descrizione) 4. (denominazione intervento e breve descrizione)
5. Livello di intervento	Definire, per ogni intervento identificato nel riquadro 4, a quale livello di intervento si riferisce: Organizzativo, Leadership, Gruppo, Individuale	1. (denominazione intervento) _____ ☐ Individuale ☐ Gruppo ☐ Leadership ☐ Organizzativo 2. (denominazione intervento) _____ ☐ Individuale ☐ Gruppo ☐ Leadership ☐ Organizzativo 3. (denominazione intervento) _____ ☐ Individuale ☐ Gruppo ☐ Leadership ☐ Organizzativo 4. (denominazione intervento) _____ ☐ Individuale ☐ Gruppo ☐ Leadership ☐ Organizzativo

6. Risorse	Definire, per ogni intervento identificato nel riquadro 4, i ruoli e le responsabilità delle persone da coinvolgere per l'attuazione dell'intervento, ed eventuali risorse economiche necessarie	1. (denominazione intervento) _____		
		Nominativo	Ruoli e responsabilità	Risorse economiche (eventuali)
		2. (denominazione intervento) _____		
		Nominativo	Ruoli e responsabilità	Risorse economiche (eventuali)
		3. (denominazione intervento) _____		
Nominativo	Ruoli e responsabilità	Risorse economiche (eventuali)		
4. (denominazione intervento) _____				
Nominativo	Ruoli e responsabilità	Risorse economiche (eventuali)		
7. Tempi²	Per ogni intervento identificato nel riquadro 4, riportare i tempi di implementazione pianificati e specificare se l'intervento è a lungo, medio o breve termine	1. (denominazione dell'intervento e tempi di attuazione stimati) _____		
		☐ Breve termine ☐ Medio termine ☐ Lungo termine		
		2. (denominazione dell'intervento e tempi di attuazione stimati) _____		
		☐ Breve termine ☐ Medio termine ☐ Lungo termine		
		3. (denominazione dell'intervento e tempi di attuazione stimati) _____		
		☐ Breve termine ☐ Medio termine ☐ Lungo termine		
		4. (denominazione dell'intervento e tempi di attuazione stimati) _____		
		☐ Breve termine ☐ Medio termine ☐ Lungo termine		

² A titolo esemplificativo e non esaustivo, per tempi di attuazione a Breve termine si fa riferimento ad interventi implementabili in circa 3 mesi, a Medio termine in circa 6 mesi, mentre a Lungo termine in circa un anno. Va specificato che i tempi di attuazione degli interventi di gestione dipendono dalla complessità organizzativa dell'azienda, nonché dal grado di complessità dell'intervento stesso.

8. Applicabilità	Per ogni intervento identificato nel riquadro 4, indicare il/i gruppo/i omogeneo/i destinatario/i, o se l'intervento è trasversale a tutta l'azienda	1. (denominazione intervento) _____	
		☐ Trasversale a tutta l'azienda	Destinato a uno o più Gruppi omogenei (specificare quali): _____ _____ _____
		2. (denominazione intervento) _____	
		☐ Trasversale a tutta l'azienda	Destinato a uno o più Gruppi omogenei (specificare quali): _____ _____ _____
		3. (denominazione intervento) _____	
		☐ Trasversale a tutta l'azienda	Destinato a uno o più Gruppi omogenei (specificare quali): _____ _____ _____
		4. (denominazione intervento) _____	
		☐ Trasversale a tutta l'azienda	Destinato a uno o più Gruppi omogenei (specificare quali): _____ _____ _____

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA ESSENZIALE

- [1] Inail. La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato. Manuale ad uso delle aziende in attuazione del d.lgs. 81/2008 e s.m.i. Collana Ricerche; 2017.
- [2] Inail. La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato. Modulo contestualizzato al settore sanitario. Collana Ricerche, Tipolitografia Inail; 2022.
- [3] Eurofound. The rise in telework: Impact on working conditions and regulations (Publications Office of the European Union); 2022.
- [4] Eu-osh. Digital technologies at work and psychosocial risks: evidence and implications for occupational safety and health (Publications Office of the European Union); 2024.
- [5] Eurofound & the International Labour Office. Working anytime, anywhere: The effects on the world of work (Publications Office of the European Union and the International Labour Office); 2017.
- [6] Inail. ICT e lavoro: nuove prospettive di analisi per la salute e sicurezza sul lavoro. Inail, Milano; 2016.
- [7] Inail. L'Esperienza di lavoro agile, gli impatti sul benessere e le condizioni di lavoro: i risultati del caso studio longitudinale condotto in Inail; 2021. (Inail, Milano).
- [8] Di Tecco C, Ronchetti M, Russo S et al. Implementing Smart Working in Public Administration: a follow up study. *La Medicina del lavoro*; 2021;112(2),141-152.
- [9] Baumeister VM, Kuen LP, Bruckes et al. The relationship of work-related ICT use with well-being, incorporating the role of resources and demands: A meta-analysis. *Sage Open*, 2021;11(4).
- [10] Cousins K, Robey D. Managing work-life boundaries with mobile technologies: An interpretive study of mobile work practices. *Information Technology 1 & People*; 2015;28(1):34-71.
- [11] Tarafdar M, Tu Q, Ragu-Nathan et al. The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*; 2007,24(1), 301-328.

- [12]Valcour PM, Hunter LW. Technology, Organizations, and Work-Life Integration. In E. E. Kossek & S. J. Lambert (Eds.), *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives* (pp. 61-84). Lawrence Erlbaum Associates Publishers; 2005.
- [13]Wu J, Wang N, Mei W et al. Technology-induced job anxiety during non-work time: Examining conditional effect of techno-invasion on job anxiety. *International Journal of Networking and Virtual Organisations*; 2020,22(2), 162-182.
- [14]Afshari L, Hayat A, Ramachandran KK et al. Threat or opportunity: Accelerated job demands during COVID-19 pandemic. *Personnel Review*, 2022;51(9):2482-2501.
- [15]Molino M, Ingusci E, Signore F et al. Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the technostress creators scale. *Sustainability*; 2020,12(15),5911.
- [16]Ragu-Nathan TS, Tarafdar M, Ragu-Nathan BS et al. The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information Systems Research*; 2008,19(4),417-433.
- [17]Salanova M, Llorens S, Ventura M. Technostress: The dark side of technologies. In C. Korunka & P. Hoonakker (Eds.), *The impact of ICT on quality of working life* (pp. 87-103). Springer Netherlands; 2014.
- [18]Eurostat. Employed persons working from home as a percentage of the total employment, by sex, age, and professional status (%) [Data set]; 2024. Url:<https://data.europa.eu/data/datasets/orjjzgdf3cnximvsokdfxw?locale=en> [consultato gennaio 2025].
- [19]Vignoli M, Costantini A, Ceschi A et al. It's an e-work life! An explorative study on the relationships between e-work characteristics and well-being. *International Journal of Psychology*; 2024,59(5),624-631.
- [20]Wang B, Liu Y, Qian J et al. Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *Applied Psychology*; 2021,70(1),16-59.
- [21]Perry SJ, Rubino C, Hunter EM. Stress in remote work: Two studies testing the Demand-Control-Person model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*; 2018, 27(5),577-593.
- [22]ISSP Research Group. *International Social Survey Programme: Work Orientations III - ISSP 2005* (GESIS Data Archive, Cologne. ZA4350 Data file Version 2.0.0); 2013.

[23] Venkatesh V, Davis Fa. Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*; 2000, 46(2), 186-204.

[24] Insalata LA, Anderson A, Livi S. Onboarding e socializzazione organizzativa: Modelli ed esperienze nel lavoro ibrido [Onboarding and organizational socialization: Models and experiences in hybrid work], Franco Angeli; 2024.

Url: <https://www.inail.it/portale/ricerca-e-tecnologia/it/ambiti-di-ricerca/area-salute-sul-lavoro/rischi-psicosociali-e-tutela-dei-lavoratori-vulnerabili/rischio-stress-lavoro-correlato.html> [consultato dicembre 2024].

