

«La scuola si attiva – prevenzione dello stress sul posto di lavoro»

Documentazione per l'esempio pratico B:
Processo condiviso – Trasparenza e informazione



Il seguente esempio pratico mostra i risultati di una scuola fittizia. Esso si basa sulle esperienze di attuazione realizzate nelle scuole che hanno partecipato al progetto pilota¹. I riquadri informativi contengono indicazioni sulle «best practices» e/o ulteriori informazioni. L'esempio pratico si rivolge principalmente ai servizi di consulenza scolastica che affiancano le direzioni scolastiche nella promozione della salute aziendale, oltre che alle direzioni scolastiche interessate e ai servizi cantonali specializzati.

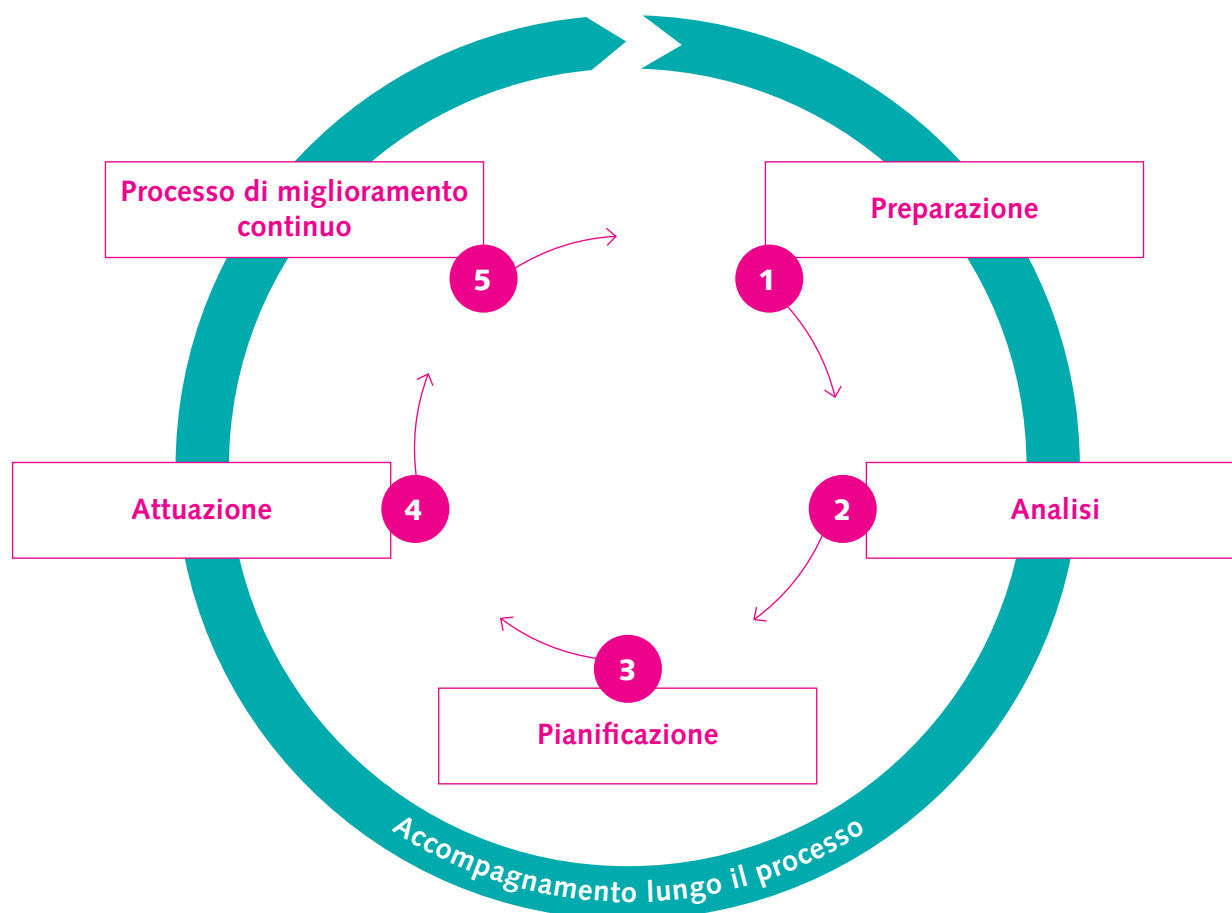
Il contesto della scuola

- Livello scolastico: scuola elementare
- Dimensioni della scuola: sede scolastica di piccole e medie dimensioni, circa 180 alunne/i, circa 23 collaboratrici/ori
- Tipo di contesto: rurale

¹ L'offerta «La scuola si attiva – prevenzione dello stress sul posto di lavoro» è frutto del progetto pilota «S-Tool nelle scuole». Lo strumento d'indagine «S-Tool» menzionato nel suddetto progetto ora si chiama Friendly Work Space Job-Stress-Analysis. Maggiori informazioni relative all'offerta sono disponibili su www.scuola-si-attiva.ch

Procedura esemplificativa nell'attuazione di «La scuola si attiva»

- 1. Preparazione:** chiarire i presupposti e le condizioni quadro, informare il team scolastico in modo trasparente ed esaustivo e partecipare al processo decisionale, indicare il processo di follow-up, chiarire il coinvolgimento dell'autorità scolastica
- 2. Analisi:** scegliere accuratamente la tempistica e il luogo dove svolgere il sondaggio online dato che influenzano la motivazione e il comportamento durante la fase di risposta; considerare l'analisi come un'istantanea e pensarla nel suo contesto, considerare le risorse, i carichi e lo stato di salute come elementi correlati tra loro, definire la procedura per la presentazione e la discussione
- 3. Pianificazione:** sulla base della discussione dei risultati, definire in modo partecipativo le priorità e la pianificazione delle misure, stabilire gli obiettivi e la programmazione a breve, medio e lungo termine
- 4. Attuazione:** dove possibile, associare le misure ai processi esistenti, stabilire le modalità di partecipazione e le responsabilità
- 5. Processo di miglioramento continuo:** riflettere sul processo e sui cambiamenti osservati, esaminare o pianificare un nuovo sondaggio



Gestione del progetto / Chiarimento dei ruoli

- La conduzione del progetto spetta alla direzione scolastica
- Il servizio di consulenza scolastica accompagna il processo nella scuola e presta supporto alla direzione scolastica



1 Preparazione

Situazione iniziale: spesso la vita scolastica di tutti i giorni si rivela molto impegnativa per il personale insegnante. Solitamente rimane poco tempo per riflettere sulle possibilità di rafforzare sé stessi o di rafforzarsi reciprocamente. D'altra parte risulta anche che molte e molti insegnanti e tante scuole riescono a gestire bene le richieste. Le risorse possono così risiedere nella persona stessa e nelle condizioni di lavoro. Le misure per promuovere la salute sono già in fase di attuazione nella scuola, ad esempio quelle riguardanti il team building e la gestione dell'orario di lavoro.

Motivazione e decisione di partecipare: alla direzione della scuola è stato chiesto di partecipare al progetto pilota. Il team e la direzione scolastica erano già interessati a ulteriori misure volte a promuovere la salute. La direzione della scuola ha informato il team in modo esaustivo e trasparente sul progetto pilota, in particolare sulle fasi concrete del processo di follow-up e sulla loro organizzazione (presentazione dei risultati e processo di identificazione delle misure), nonché sui tempi e sulle responsabilità richiesti. La decisione di partecipare è stata discussa nel team e assunta come decisione di squadra. L'autorità scolastica è stata informata in modo proattivo sulla partecipazione. Il servizio di consulenza scolastica ha supportato la preparazione del progetto.

Obiettivo: identificare risorse e carichi di lavoro e individuare le correlazioni con la situazione attuale della scuola.

2 Analisi

Svolgimento: il periodo del sondaggio è stato fissato nel periodo tra l'inizio dell'anno scolastico e le vacanze autunnali. Il sondaggio è rimasto aperto per un periodo di due settimane. La partecipazione era volontaria. Le persone partecipanti potevano scegliere quando e dove completare il sondaggio. Tutto il personale scolastico è stato invitato a partecipare al sondaggio con Friendly Work Space (FWS) Job-Stress-Analysis. L'89% di tutte le collaboratrici e di tutti i collaboratori vi ha preso parte.

Interpretazione: i risultati a livello di organizzazione generale e ai livelli subordinati sono stati esaminati nel loro complesso. I quattro ambiti «Risorse e carichi specifici per le scuole», «Carichi generali», «Risorse e gestione dello stress» e «Attitudine nei confronti del lavoro e stato di salute» sono sta-

Preparazione del progetto e informazioni esaustive e trasparenti

i

Gestione del progetto / Chiarimento dei ruoli

- La conduzione del progetto spetta alla direzione scolastica
- Il servizio di consulenza scolastica accompagna il processo nella scuola e supporta la direzione scolastica

Pianificazione

- Chiarire i presupposti e le condizioni quadro per un'attuazione di successo (ad es. situazione attuale della scuola e compatibilità del progetto, motivazione, cultura scolastica adeguata, volontà di cambiamento e apertura)
- Chiarire le responsabilità e il coinvolgimento degli organi decisionali (ad es. coinvolgimento dell'autorità scolastica, decisione della direzione o del team)
- Chiarire le condizioni quadro (ad es. tempo, personale, finanze), in particolare con riferimento anche alle misure
- Integrazione in strutture e processi esistenti

Informazione e trasparenza

- Chiarire gli obiettivi e rendere trasparenti le possibilità di intervento (che cosa è immutabile dall'esterno, che cosa può essere modificato e a quali condizioni quadro)
- Informazioni su onere e valore aggiunto
- Informazioni sui contenuti del sondaggio, sui relativi benefici e limiti nonché chiarimento di aspettative e timori
- Gestione dei risultati (protezione dei dati e anonimato)
- Illustrazione trasparente dei processi di follow-up (ad es. presentazione dei risultati, percorsi decisionali, comunicazione)
- Visualizzazione di informazioni sulla pianificazione continua dei processi e sullo stato di avanzamento del progetto

Partecipazione

- Partecipazione al processo decisionale
- Partecipazione, ad esempio, all'elaborazione di misure e all'attuazione

ti presi in considerazione congiuntamente e messi in correlazione con l'attuale situazione scolastica. La presentazione dei risultati al team è stata preparata in termini di contenuto e metodologia con il supporto del servizio di consulenza scolastica. Le prime proposte di misure sono state elaborate in seno al gruppo di gestione.

Presentazione e discussione: per quanto riguarda i risultati a livello di organizzazione, può accadere che non tutte le persone si percepiscano come ben rappresentate in termini di carichi e risorse, oltre che per il loro stato di salute. Per rendere giustizia a questa circostanza, ancora una volta è stato fatto riferimento esplicito ai servizi di consulenza individuale a bassa soglia esistenti e alle opzioni di sostegno. I risultati sono stati poi presentati al team dalla direzione scolastica. Il processo della discussione approfondita dei risultati e della definizione delle misure è stato moderato dal servizio di consulenza scolastica.

Che cosa misura FWS Job-Stress-Analysis? i

Vengono misurati le risorse e il carico di lavoro nonché lo stato di salute momentaneo del personale di una scuola.

Modulo specifico per le scuole

- Risorse e carichi specifici per le scuole (ad es. opportunità di relax, conflitti con i genitori, idee pedagogiche comuni e interruzioni in classe)

Modulo di base

- Fattori di stress legati al lavoro (ad es. incertezza e pressione temporale)
- Fattori di stress sociali e condizioni quadro organizzative (ad es. con superiori, colleghe e colleghi)
- Risorse e gestione dello stress (ad es. stima e margine d'azione)
- Attitudine nei confronti del lavoro
- Stato di salute psichico e psicosomatico

Moduli di approfondimento aggiuntivi a seconda delle necessità

3 Pianificazione

Nell'insieme, dai risultati è emerso un esito molto positivo, soprattutto per quanto riguarda le risorse. Durante la presentazione dei risultati all'interno del team e la relativa discussione approfondita è sorta la questione di sapere se di fatto fossero necessarie misure e, in caso affermativo, quali misure avrebbero portato dei benefici.

Le misure proposte dal gruppo di gestione sono state oggetto di discussione. Le misure dovrebbero concentrarsi sulla conservazione delle risorse per poter continuare a far fronte alle esigenze e alle difficoltà quotidiane della vita scolastica di ogni giorno nonché ai cambiamenti, preservando nel contempo la salute. Sono state adottate le due misure seguenti:

- rafforzamento delle risorse individuali (ad es. promozione dell'autoefficacia);
- utilizzo delle risorse esistenti (ad es. prosecuzione delle misure di team building, creazione di un inventario specializzato).

4 Attuazione

Per l'implementazione delle misure è stato elaborato un piano, sono stati definiti le responsabilità, i soggetti coinvolti nonché le modalità e la tempistica della revisione degli obiettivi. Le misure erano rivolte a tutte le e tutti i partecipanti alla vita della scuola. Tuttavia, non sempre è possibile trovare la soluzione giusta per ogni partecipante. Le misure sono destinate a raggiungere tutte le persone coinvolte nella scuola.

Modalità di presentazione dei risultati



I risultati anonimizzati vengono rappresentati mediante un sistema a semaforo. Vale la regola seguente: più basso è il rango percentile rispetto al gruppo di confronto, più è positivo il valore del rispettivo parametro di valutazione.

Denominazione del parametro di valutazione	Classifica in percentuale	Semaforo
Pressione temporale		
↑ Spiegazione del parametro di valutazione	↑ Il proprio rango percentile riferito al gruppo di confronto	↑ ● zona critica (90–100%) ● zona sensibile (60–90%) ● zona verde (0–60%)

Maggiori informazioni sulla rappresentazione dei risultati:

www.fws-jobstressanalysis.ch/jsa

Attualmente la rappresentazione dei risultati è in fase di rielaborazione; online può variare leggermente.

Esempio di risultati



Risorse e carichi specifici per le scuole

- 63 % possibilità di rilassamento
- 52 % disturbi in classe
- 41 % idee pedagogiche comuni
- 40 % estensione dell'orario di lavoro

Carichi

- 63 % pressione temporale
- 52 % squilibrio tra sforzo e ricompensa

Stato di salute

- 64 % esaurimento
- 45 % distacco mentale dal lavoro
- 25 % soddisfazione sul lavoro

Risorse e gestione dello stress

- 55 % aspettativa riguardante l'autoefficacia
- 31 % partecipazione
- 31 % soddisfazione per la stima da parte delle colleghe e dei colleghi di lavoro
- 30 % margine d'azione
- 27 % attitudine al sostegno da parte delle e dei superiori

5 Processo di miglioramento continuo

Durante il progetto (della durata di circa 1 anno e mezzo) è stato possibile percepire un rafforzamento della cultura della stima e della base di fiducia. Nel complesso, le misure adottate sono state valutate come opportune, sebbene non tutte abbiano potuto essere attuate in modo definitivo. Il raggiungimento degli obiettivi è un processo continuo. Grazie alla pianificazione delle misure, il tema della salute del personale insegnante rimane al centro dell'attenzione. È ipotizzabile un nuovo sondaggio con FWS Job-Stress-Analysis per verificare l'efficacia delle misure e ripetere la valutazione della situazione. I costi e i benefici nonché gli obiettivi dovrebbero essere chiariti in modo più mirato. Durante l'attuazione del progetto sono stati identificati i fattori di successo e i punti critici seguenti.

Fattori di successo

- Accompagnamento lungo tutto il processo da parte del servizio di consulenza scolastica, in particolare nella preparazione del progetto
- Approccio partecipativo al processo decisionale
- Informazioni continue, complete e trasparenti sul processo di follow-up
- Coinvolgimento dell'autorità scolastica nella decisione di partecipare al progetto pilota «S-Tool nelle scuole»

Punti critici

- Il dispendio di tempo non deve essere sottovalutato, soprattutto nell'individuazione di misure
- Desiderio di pianificare troppe misure (vengono generati tantissimi risultati)
- Concentrazione sui carichi di lavoro
- Non sempre è possibile trovare la soluzione giusta per tutti; il risultato si adatta bene al singolo, ma non a tutti

Offerte di supporto individuali a bassa soglia

Non tutte le persone si percepiscono come ben rappresentate in termini di carichi e risorse, oltre che per il loro stato di salute. Di conseguenza è molto importante segnalare esplicitamente le offerte esistenti di consulenza e supporto individuali a bassa soglia.

Raccomandazioni per le altre persone

- L'analisi è il punto di partenza per un confronto approfondito dei risultati nel team e per la pianificazione di misure (processo).
- Spesso i risultati non sorprendono. Tuttavia, il fatto di vedere la valutazione soggettiva espressa chiaramente nei dati può significare molto.
- La valutazione della situazione stessa è già una forma di intervento e permette di smuovere le acque, così come possono emergere temi inaspettati.
- L'accompagnamento lungo il processo da parte del servizio di consulenza scolastica è importante, soprattutto nella preparazione del progetto, nell'interpretazione e nella presentazione dei risultati nonché nella definizione di misure.
- Secondo la valutazione, i benefici sono elevati se le informazioni sono state fornite in modo trasparente e se è stato adottato un approccio partecipativo nella presentazione dei risultati e nell'elaborazione delle misure.
- Le misure personalizzate, specifiche per il team, e adattate alla pianificazione scolastica in vigore e al contesto della scuola consentono un esito di successo.
- Le migliori proposte per le misure provengono dal team.
- La presentazione tempestiva dei risultati del sondaggio e le misure attuabili a breve termine portano a rapidi successi e preservano la motivazione.
- Il progetto deve essere pensato per almeno 2 anni.

Ulteriori informazioni sul progetto pilota «S-Tool nelle scuole»

Il progetto pilota «S-Tool nelle scuole» era rivolto alle scuole pubbliche nella Svizzera tedesca ed è stato condotto da Promozione Salute Svizzera in collaborazione con RADIX Fondazione svizzera per la salute.

Maggiori informazioni relative all'offerta sono disponibili su www.scuola-si-attiva.ch