

QuaTheTeam

Valutazione della soddisfazione, dei fattori di stress e del rischio di burnout per il personale nell'ambito delle dipendenze, della prevenzione e della promozione della salute

Guida al questionario destinata alle direzioni / risorse umane

Autori: Lysiane Rochat, PhD, psicologa specializzata in salute sul lavoro, Dipartimento di salute, lavoro e ambiente, Unisanté

Michela Rothenbühler, psicologa specializzata in salute sul lavoro, Dipartimento di salute, lavoro e ambiente, Unisanté

Dott. Frédéric Regamey, medicina del lavoro, Dipartimento di salute, lavoro e ambiente, Unisanté

ottobre 2025

Indice

QuaTheTeam	1
Valutazione della soddisfazione, dei fattori di stress e del rischio di burnout per il personale nell'ambito delle dipendenze, della prevenzione e della promozione della salute	1
Guida al questionario destinata alle direzioni / risorse umane	1
Introduzione	4
Elaborazione del questionario.....	4
Struttura del questionario.....	5
Svolgimento di una valutazione mediante questionario.....	5
Preparazione	5
Scelta del metodo di valutazione	5
Garanzia dell'anonimato e partecipazione facoltativa.....	6
Pianificazione e configurazione	6
Comunicazione della valutazione	6
Compilazione del questionario.....	7
Lettura e analisi dei risultati	7
Lettura dei risultati	7
Analisi per sottogruppi	7
Analisi dei commenti	8
Presentazione dei risultati al personale ed elaborazione di possibili misure	8
Definizione delle misure di prevenzione	9
Implementazione delle misure e monitoraggio	9
Aiuto	9
Allegati.....	10
Allegato 1: Dimensioni del questionario	10
Allegato 2: Elenco di controllo per lo svolgimento di una valutazione della soddisfazione, dei fattori di stress e del rischio di burnout per il personale nell'ambito delle dipendenze, della prevenzione e della promozione della salute mediante lo strumento QuaTheTeam	11
1. Preparazione	11
2. Compilazione.....	11
3. Lettura e analisi dei risultati.....	11
4. Presentazione dei risultati al personale.....	11
5. Definizione delle misure di prevenzione.....	11
6. Implementazione e monitoraggio.....	11
Allegato 3: Esempio di e-mail informativa per il personale	12

Introduzione

QuaTheDA (acronimo tedesco di Qualität, Therapie, Droge, Alkohol) è la norma di qualità sviluppata dall'Ufficio federale della sanità pubblica (UFSP) per il settore delle dipendenze, della prevenzione e della promozione della salute. Nell'ambito di QuaTheDA, su mandato dell'UFSP, Infodrog promuove e sostiene lo sviluppo della qualità nelle istituzioni che operano nel settore delle dipendenze attraverso diverse attività. QuaTheTeam è uno degli strumenti di misurazione della qualità della norma QuaTheDA. Si tratta di un questionario che consente di rilevare la soddisfazione relativa alla situazione professionale e alle condizioni di lavoro dei collaboratori e delle collaboratrici delle istituzioni che operano nell'ambito delle dipendenze. Misurare il grado di soddisfazione del personale costituisce peraltro un requisito dei processi di gestione del modulo di base necessario per l'ottenimento della certificazione QuaTheDA.

Per consentire di soddisfare questo requisito, Infodrog mette a disposizione delle istituzioni lo strumento QuaTheTeam, sviluppato specificamente per il settore delle dipendenze, della prevenzione e della promozione della salute.

Lo scopo di QuaTheTeam è quello di valutare il rischio di esaurimento, la percezione della salute e la soddisfazione delle persone che lavorano nell'ambito delle dipendenze, così come i fattori professionali che possono incidere in tal senso. Attraverso questo strumento ci si prefigge inoltre di identificare possibili misure di prevenzione, da implementare in particolare per quanto riguarda le condizioni di lavoro, l'organizzazione del lavoro e le pratiche individuali.

Il questionario mira inoltre a contribuire al raggiungimento dei seguenti obiettivi generali:

- migliorare le condizioni di lavoro e la soddisfazione del personale nell'ambito delle dipendenze;
- promuovere un ambiente di lavoro sano;
- contribuire a gestire e accompagnare il cambiamento in seno alle istituzioni.

Elaborazione del questionario

Per l'elaborazione del questionario, tra gennaio e marzo 2024 degli psicologi di Unisanté¹, specializzati in salute sul lavoro, si sono recati in dieci istituzioni del settore delle dipendenze, della prevenzione e della promozione della salute che operano nei dieci moduli del sistema di riferimento QuaTheDA e nelle tre principali regioni linguistiche della Svizzera.

La maggior parte delle domande è stata creata proprio per rispondere alle sfide dell'ambito delle dipendenze, della prevenzione e della promozione della salute e alle preoccupazioni del personale emerse nel corso degli scambi intercorsi con alcuni membri della direzione e collaboratori/trici. Determinate domande sono state riprese da strumenti esistenti, come il Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ), elaborato da Kristensen, Hannerz e Borg a partire dal 2002; l'indagine europea sulle condizioni di lavoro (EWCS) elaborata da Eurofound²; e l'Indagine sulla salute in Svizzera (ISS) realizzata dall'UST³. L'elenco esaustivo con la fonte delle diverse domande è disponibile presso gli autori.

¹Unisanté è un centro universitario di medicina generale e salute pubblica con sede a Losanna.

²European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions

³Ufficio federale di statistica

Struttura del questionario

Il questionario è composto da due sezioni («Fattori di stress» e «Soddisfazione ed aspetti legati alla salute») e da 18 rubriche (cfr. dettagli in allegato).

Alcune domande vengono poste unicamente in funzione della risposta a domande precedenti, dette «domande filtro», il cui scopo è sottoporre alle persone interpellate soltanto domande pertinenti alla loro attività o alla loro funzione (frequenza dei contatti con pazienti/utenti, funzione gerarchica o meno).

Le domande di natura sociodemografica figurano alla fine del questionario. Servono a caratterizzare il campione delle persone interpellate e a calcolare il tasso di risposta, il che permette di valutare se il campione è rappresentativo del personale dell'istituzione (in termini di genere, funzione gerarchica e settore). I dati così rilevati consentono di realizzare raffronti su scala nazionale in base a diverse caratteristiche.

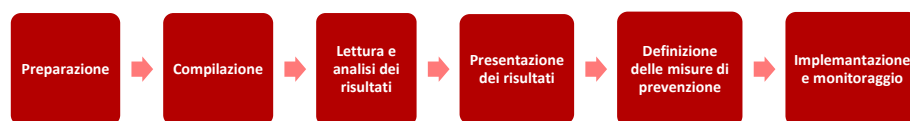
Alla fine di ogni sezione del questionario vi è la possibilità di aggiungere un commento, così da consentire alle persone interpellate di completare o precisare le proprie risposte, qualora nessuna delle opzioni di risposta previste dalle domande chiuse rispecchi appieno la loro situazione. Questa possibilità funge anche da incentivo alla compilazione del questionario nella sua totalità.

In fondo al questionario sono proposte tre domande aperte.

Infine, è possibile porre domande individuali al personale per valutare offerte specifiche della vostra istituzione che non sono trattate nel questionario (p. es., se desiderate valutare l'uscita annuale del team). Queste domande dovranno essere create dalla persona responsabile dell'implementazione di QuaTheTeam all'interno della vostra istituzione e saranno poste alla fine del questionario, dopo le tre domande aperte.

Svolgimento di una valutazione mediante questionario

Di seguito trovate alcune indicazioni, strutturate in tappe, per accompagnarvi nello svolgimento di una valutazione mediante questionario:



Alleghiamo inoltre un elenco di controllo che vi guiderà attraverso le varie tappe.

Preparazione

Scelta del metodo di valutazione

Se la vostra istituzione conta pochi collaboratori e collaboratrici (meno di 10-15 persone), si consiglia di ricorrere ad altri metodi di valutazione della soddisfazione, come colloqui individuali o discussioni di gruppo sui temi affrontati nel questionario. Se lo desiderate, potete comunque utilizzare il

questionario QuaTheTeam anche per un numero esiguo di collaboratori/trici, tuttavia in tal caso l'anonimato non è garantito ed è necessario comunicarlo esplicitamente al personale.

Attenzione, se in una struttura di piccole dimensioni sono presenti problematiche particolari, come conflitti, reclami o altre difficoltà relazionali importanti, può essere opportuno ricorrere al supporto di una figura esterna che vi segua nella valutazione.

Garanzia dell'anonimato e partecipazione facoltativa

Per garantire l'anonimato, i risultati sono trasmessi all'istituzione soltanto se almeno dieci persone hanno risposto alle domande del questionario. Lo stesso vale per le analisi per sottogruppi, che possono essere realizzate unicamente se il sottogruppo comprende almeno dieci persone.

La compilazione del questionario dev'essere facoltativa. Benché si raccomandi di sottolineare l'importanza della partecipazione di tutti ai fini dell'attendibilità e dell'utilità dei risultati, occorre astenersi dall'esercitare pressioni eccessive o un controllo sulle risposte. Se le persone interpellate si sentono in obbligo di rispondere, la qualità delle loro risposte sarà inferiore. Questo vale anche se hanno l'impressione che l'anonimato non sia garantito.

Pianificazione e configurazione

Ecco alcuni spunti utili per preparare e accompagnare la valutazione:

- Creazione di un gruppo di lavoro: per seguire le varie tappe della valutazione può essere utile creare un piccolo gruppo di lavoro o designare una persona di riferimento (membro della direzione, referente qualità, collaboratore/trice delle risorse umane o altro).
- Pianificazione della valutazione e del periodo di compilazione del questionario: Infodrog stabilisce i periodi delle inchieste nazionali QuaTheDA (QuaTheTeam e QuaTheSI). Ulteriori informazioni sulla frequenza dell'inchiesta QuaTheTeam sono disponibili sul sito internet quatheda.ch: [Strumenti QuaTheDA](#) | [Inchiesta QuaTheTeam](#)
- Scelta delle persone a cui trasmettere il questionario: assicurarsi che sia stata precisata la categoria di collaboratori/trici a cui sarà trasmesso il questionario (personale con contratto di durata indeterminata e determinata, personale ausiliario, stagisti e apprendisti ecc.).
- Preparazione del questionario e configurazione dei dati dell'istituzione: è possibile personalizzare il testo conclusivo che apparirà alle persone interpellate a compilazione ultimata e aggiungere domande specifiche all'istituzione.
- Preparazione della diffusione del questionario: invio del link d'accesso al questionario per e-mail, esposizione di un codice QR in sala pausa o altro.

Comunicazione della valutazione

È necessario informare tutto il personale sull'inizio della valutazione e sui suoi obiettivi.

La comunicazione deve avvenire attraverso diversi canali. La comunicazione ufficiale dev'essere effettuata per iscritto dalla direzione. Può essere utile accompagnarla da informazioni orali, fornite direttamente ad esempio in occasione di riunioni plenarie o d'équipe. È importante anche dare al personale la possibilità di porre domande e a questo riguardo si consiglia di designare una persona di contatto che sia a disposizione del personale in caso di domande o difficoltà nella compilazione del questionario per l'intera durata della valutazione.

La comunicazione dovrebbe dunque integrare:

- l'anonimato dei risultati (secondo la dimensione dell'istituzione) – vedi esempio allegato 3 del presente documento + [anonimato nelle inchieste QuaTheTeam](#);
- l'impiego previsto dei dati rilevati;
- il calendario della valutazione;
- i dati di una persona di contatto in caso di domande o difficoltà;
- la contabilizzazione del tempo di compilazione del questionario come orario di lavoro.

Commenté [MG1]: Lien vers la page quatheda.ch concernant l'anonymat.

Compilazione del questionario

Una volta trasmesso il link al questionario, si consiglia di monitorare il tasso di risposta e se necessario di provvedere a un sollecito.

Lettura e analisi dei risultati

Una volta stabilito il periodo di compilazione del questionario, si consiglia di fissare una riunione del comitato di direzione (o dell'organo designato) per prendere atto dei risultati e organizzare le tappe successive.

Alcune domande utili per guidare la riflessione al momento della lettura dei risultati:

- Quali sono i principali punti di forza? Al di là delle criticità, è importante anche identificare le risorse per porvi rimedio.
- Quali sono le principali difficoltà o criticità?
- Vi sono segnali d'allarme che richiedono un intervento rapido? Possono essere aspetti relativi all'istituzione, a un'équipe o a un settore (grado di sfinimento particolarmente importante o altri indicatori preoccupanti).
- Vi sono misure di prevenzione particolari da attuare o da potenziare?

Lettura dei risultati

Per ogni domanda vengono visualizzati i risultati. La maggior parte delle domande contempla da 4 a 6 opzioni di risposta (sempre con le opzioni «non so» o «non applicabile»).

Sono illustrati anche i punteggi delle diverse dimensioni, ognuna delle quali raggruppa più domande. Per facilitare la lettura, i punteggi sono stati adattati e presentati tutti su una scala di sei punti: 1 = grande insoddisfazione, 6 = grande soddisfazione. Le dimensioni che ottengono un punteggio inferiore o pari a 3,5 devono essere ritenute non soddisfacenti per il personale, mentre quelle che totalizzano un voto superiore a 4 sono da considerarsi positive.

Si raccomanda di leggere nel dettaglio i risultati relativi a ogni singola domanda, in modo da capire esattamente quali aspetti sono considerati particolarmente critici e quali invece sono ritenuti favorevoli e positivi.

Analisi per sottogruppi

Per identificare meglio le criticità e le risorse presenti in determinate categorie di persone, è possibile effettuare delle analisi per sottogruppi. Tuttavia, per garantire l'anonimato delle persone interpellate, non è possibile ottenere dati per sottogruppi di meno di dieci persone.

Per esempio, è possibile analizzare le risposte dei sottogruppi in base alle caratteristiche seguenti (se ogni sottogruppo comprende almeno dieci persone):

- Unità/ambito/servizio specializzato/dipartimento
- Genere

- Responsabilità gerarchica
- Funzioni o gruppi di funzioni

Va detto che non è possibile confrontare i risultati di un'istituzione con altri settori di attività (fuori dall'ambito delle dipendenze). Sarà possibile raffrontare i risultati su diversi anni non appena la stessa istituzione avrà compilato il questionario almeno due volte.

Analisi dei commenti

Il questionario prevede diversi campi per i commenti e tre risposte aperte. Si consiglia di leggerli interamente, senza dimenticare tuttavia che rappresentano pareri di una persona. Se alcuni aspetti sono ricorrenti, può essere interessante tenerne conto nell'analisi. Qualora vi siano commenti sorprendenti o che rivelano elementi di cui la direzione non era a conoscenza, è importante astenersi dal tentare di risalire al/la loro autore/trice, comunicando invece al personale al momento della presentazione dei risultati che la direzione ha preso atto di tali aspetti e che è disponibile per parlarne direttamente se qualcuno lo desidera oppure, se del caso, che vi è la possibilità di rivolgersi alla persona di fiducia (o a un'altra figura qualora tale funzione non sia prevista in seno all'istituzione).

La seconda domanda aperta consente alle persone interpellate di precisare per quali aspetti sarebbe necessario o prioritario adottare misure preventive. Si tratta di informazioni interessanti che possono essere considerate anche per orientare le tappe successive in termini di prevenzione. Nel caso di proposte ricorrenti che la direzione non ritiene realistiche, si consiglia di parlarne al momento della presentazione dei risultati, spiegando le ragioni per cui non sono state prese in considerazione e sottolineando le misure già implementate.

Presentazione dei risultati al personale ed elaborazione di possibili misure

Dopo aver analizzato i risultati, è fondamentale che la direzione li presenti al personale. La presentazione dei risultati è una tappa importante e necessaria nella valutazione. Far compilare un questionario al personale di un'istituzione e raccogliere le sue opinioni genera inevitabilmente delle aspettative tra le persone interpellate. È quindi importante organizzare un momento di presentazione dei risultati principali entro un lasso di tempo ragionevole dopo la compilazione del questionario.

Lo si può fare in occasione di una riunione plenaria, così da permettere al personale di porre domande e avere un primo scambio di opinioni sui risultati. In aggiunta, una sintesi dei risultati principali può essere trasmessa anche per iscritto, stando attenti a garantire l'anonimato.

Ecco alcuni principi utili per guidarvi nella preparazione della presentazione:

- Organizzare la presentazione per tutto il personale (o se necessario per piccoli gruppi) preferibilmente in presenza, entro un lasso di tempo ragionevole dopo la compilazione del questionario.
- Essere trasparenti e attribuire lo stesso peso sia alle criticità sia agli elementi ritenuti positivi.
- Prevedere un momento per le domande e lo scambio di opinioni.
- Presentare le tappe successive e gli ambiti o i temi prioritari sui quali la direzione intende lavorare e indicare in che modo saranno definite le misure di prevenzione (cfr. qui sotto).
- Presentare e spiegare eventuali criticità e limiti e se si ritiene che alcuni temi non potranno essere trattati nell'immediato, spiegarne chiaramente le ragioni.

Definizione delle misure di prevenzione

Le misure di prevenzione dovrebbero essere definite in modo partecipativo, coinvolgendo anche il personale. Alcune misure mirate possono essere già stabilite dalla direzione in base all'analisi dei risultati e illustrate in occasione della presentazione, ma si consiglia di coinvolgere il personale in questa fase. È possibile, ad esempio, stabilire le dimensioni per le quali dovrebbero essere adottate misure di prevenzione e invitare il personale ad avanzare delle proposte. Ciò può avvenire in svariati modi a seconda delle caratteristiche dell'istituzione (scambi in plenaria o in riunioni d'équipe, allestimento di workshop o gruppi di lavoro tematici ecc.).

Se la situazione risulta tesa o vi sono grandi difficoltà sul piano relazionale può essere utile coinvolgere dei professionisti. La presenza di una figura esterna all'istituzione per animare i workshop può contribuire a strutturare le interazioni e fornire un contesto sicuro, all'interno del quale i partecipanti possano esprimersi liberamente.

È importante considerare che il fatto di esprimersi nell'ambito di workshop di gruppo può generare timori in alcune persone, soprattutto se è presente un superiore gerarchico. Se il clima non favorisce gli scambi e non consente alle persone di esprimersi liberamente, si consiglia di evitare di mescolare i livelli gerarchici o di optare per la raccolta di proposte in occasione di colloqui bilaterali.

Implementazione delle misure e monitoraggio

Una volta conclusa l'elaborazione delle possibili misure, è possibile riunire tutte le proposte in un piano d'azione e realizzare un monitoraggio regolare, ad esempio in occasione di riunioni di direzione.

Idealmente, il questionario dovrebbe essere compilato dal personale di un'istituzione ogni due o tre anni. Ciò permetterebbe di avere il tempo necessario per implementare le misure di miglioramento, pur mantenendo alta l'attenzione sulle criticità emerse.

Aiuto

Per domande sull'utilizzo dello strumento QuaTheTeam è possibile scrivere a surveys@quatheda.ch oppure chiamare il segretariato di Infodrog allo 031 376 04 01.

Allegati

Allegato 1: Dimensioni del questionario

Fattori di stress

- Carico di lavoro
- Orari
- Piani di servizio (se gli orari di lavoro sono irregolari)
- Ambiente di lavoro
- Carico emotivo
- Riconoscimento
- Senso del lavoro
- Aspetti relazionali
- Supporto
- Persona di fiducia
- Supervisioni
- Autonomia
- Comunicazione
- Equilibrio tra vita privata e professionale
- Esposizione alla violenza e alle discriminazioni
- Membri della direzione

Soddisfazione e aspetti legati alla salute

- Salute
- Esaurimento
- Stress
- Consumo
- Presenzialismo sul lavoro
- Misure di salute e di sicurezza sul lavoro
- Soddisfazione generale

Allegato 2: Elenco di controllo per lo svolgimento di una valutazione della soddisfazione, dei fattori di stress e del rischio di burnout per il personale nell'ambito delle dipendenze, della prevenzione e della promozione della salute mediante lo strumento QuaTheTeam

1. Preparazione

- ☐ Creare un gruppo di lavoro o designare una persona di riferimento per la valutazione
- ☐ Stabilire il metodo più adeguato ai fini della valutazione della soddisfazione e dei fattori di stress in funzione delle caratteristiche dell'istituzione
- ☐ Definire il pubblico bersaglio
- ☐ Pianificare e scegliere il periodo più adeguato alla compilazione del questionario
- ☐ Pianificare le varie tappe della valutazione e le eventuali riunioni ad hoc (specialmente per la presentazione dei risultati)
- ☐ Creare il questionario sulla piattaforma e configurare i dati legati all'istituzione
- ☐ Preparare la diffusione del questionario
- ☐ Curare la comunicazione al personale

2. Compilazione

- ☐ Inviare il link al questionario a tutto il personale
- ☐ Stabilire il periodo di risposta
- ☐ Monitorare il tasso di risposta e se necessario inviare un sollecito

3. Lettura e analisi dei risultati

- ☐ Prevedere un momento per la lettura dei risultati
- ☐ Identificare i punti di forza e le criticità principali, per l'istituzione nel suo insieme e, se del caso, per sottogruppi
- ☐ Leggere i commenti
- ☐ Definire le tematiche o gli aspetti per i quali appare prioritario mettere in atto misure di prevenzione o di miglioramento
- ☐ Preparare la presentazione al personale

4. Presentazione dei risultati al personale

- ☐ Organizzare la presentazione dei risultati entro un lasso di tempo ragionevole dopo la compilazione del questionario
- ☐ In aggiunta alla presentazione orale, trasmettere a tutto il personale una sintesi scritta dei principali risultati

5. Definizione delle misure di prevenzione

- ☐ In base ai temi ritenuti prioritari, raccogliere le proposte di misure di prevenzione adottando un approccio partecipativo (workshop, gruppi di lavoro, riunioni)

6. Implementazione e monitoraggio

- ☐ Riunire in un documento tutte le misure proposte (piano d'azione)
- ☐ Monitorare regolarmente l'implementazione delle misure

Allegato 3: Esempio di e-mail informativa per il personale

Cari collaboratori e collaboratrici,

siamo lieti di annunciarvi che dal GG.MM.AAAA al GG.MM.AAAA si terrà presso la nostra istituzione il sondaggio sulla soddisfazione del personale nel settore delle dipendenze, della prevenzione e della promozione della salute ([QuaTheTeam](#)). Vi ringraziamo per la vostra collaborazione nel compilare il questionario durante questo periodo tramite il codice QR / l'indirizzo URL riportato di seguito:

- URL:
- Codice QR:

Durata: 20-30 minuti, durante l'orario di lavoro

Anonimato: i dati che vi riguardano sono resi anonimi e le informazioni trasmesse dallo strumento online non ci consentono di risalire alla vostra identità né di incrociare le risposte con essa. I risultati vengono trasmessi sotto forma di grafico per ogni domanda. Non è quindi possibile sapere chi ha risposto come a quale domanda. Raccomandiamo tuttavia di non indicare nei campi di commento liberi alcuna informazione personale che ci consentirebbe di dedurre la vostra identità (sentitevi liberi di farlo se lo desiderate). Per ulteriori informazioni sull'anonimato delle vostre risposte, potete visitare la seguente pagina: [QuaTheTeam | quatheda.ch](#) che approfondisce in dettaglio la dimensione dell'anonimato di QuaTheTeam.

Restituzione dei risultati dell'indagine al personale: prevediamo di restituirvi i risultati dell'indagine e le misure previste per migliorare le condizioni di lavoro il GG.MM.AAAA; vi preghiamo di riservare questa data.

La vostra partecipazione al sondaggio e la vostra trasparenza sulle vostre condizioni di lavoro sono estremamente importanti per migliorare le dinamiche di lavoro nella nostra istituzione e consentire a ciascuno di esprimere il proprio punto di vista. Per qualsiasi domanda, il/la sig./sig.ra NOME COGNOME è a vostra disposizione via e-mail (indirizzo e-mail) o per telefono (numero).

Vi ringraziamo vivamente per la vostra partecipazione e vi salutiamo cordialmente.

Il team dirigenziale / il team delle risorse umane o la persona di riferimento.