

## **ARTICOLO DI PUNTOSICURO**

**Anno 27 - numero 5821 di Martedì 01 aprile 2025**

# **Prevenire le aggressioni nei luoghi di lavoro: le attività di formazione**

*L'importanza della formazione nella prevenzione delle aggressioni nei luoghi di lavoro e i percorsi formativi destinati alla prevenzione primaria, secondaria e terziaria.*

*Riguardo al rischio, diffuso in molti comparti lavorativi, di violenze, molestie e aggressioni, abbiamo più volte ricordato quanto sia importante una corretta **attività di informazione e formazione** per rendere i lavoratori e i vari altri attori della prevenzione aziendale consapevoli del rischio e delle possibili misure di prevenzione.*

*Proprio per parlarne abbiamo ospitato nei giorni scorsi un interessante contributo di **Renata Borgato**, formatrice e docente di grande esperienza, dal titolo "**L'importanza della formazione nella prevenzione delle aggressioni nei luoghi di lavoro**". Un contributo molto ricco di informazioni che abbiamo suddiviso in due parti.*

*Una **prima parte** ? inserita nell'articolo "La prevenzione delle aggressioni nei luoghi di lavoro: attività di informazione" - dedicata, come è evidente, alle fasi di informazioni dirette a tutto il personale per inquadrare correttamente il tema. E una **seconda parte**, che pubblichiamo oggi, che affronta all'**attività di formazione** con riferimento ai percorsi formativi destinati alla prevenzione primaria, secondaria e terziaria.*

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL1034] ?#>

## **L'importanza della formazione nella prevenzione delle aggressioni nei luoghi di lavoro ? seconda parte**

### **Formazione**

All'informazione si aggiungerà una formazione progettata tenendo conto dei risultati della valutazione, diretta ai soggetti che possono essere sottoposti ad aggressioni o violenze.

La riduzione di aggressioni e molestie deriva soprattutto dall'azione concomitante di condizioni organizzative, relazionali e umane mirate e da un accresciuto senso di padronanza delle situazioni. La formazione ha lo scopo di migliorare la capacità dei lavoratori e delle lavoratrici di riconoscere le fonti di rischio e gestirne gli effetti, affrontando tempestivamente eventuali situazioni di conflitto e imparando a gestire lo stress insito nella situazione e a controllare le reazioni emotive.

Quando è finalizzata alla crescita complessiva delle persone, la formazione specifica acquisisce una valenza molto più ampia e dilata i suoi effetti da un contesto all'altro. Può quindi superare i limiti che spesso la fanno concepire come specifica e persino circoscritta e divenire un'occasione per sviluppare vere esperienze di cultura umanistica, cioè contribuisce alla crescita complessiva delle persone.

Serve dunque una formazione in grado di suggerire e stimolare una visione d'insieme, in grado di sollecitare l'autonomia della persona ma anche a rapportarsi correttamente con l'inesorabile interazione con gli altri, finalizzata a valorizzare la libertà dei singoli ma dentro un contesto di responsabilità e di interazione con gli altri

La formazione costituisce in questo caso un intervento che coinvolge in modo sistemico tutti i soggetti che operano in azienda, un'occasione perché tutta l'impresa apprenda

Effetti veramente rilevanti possono essere raggiunti solo attraverso modalità attive, scelte di volta in volta con riferimento ai destinatari, al contesto e agli obiettivi specifici. Non deve, però, essere mai dimenticato l'obiettivo di fondo, cioè il rafforzamento delle persone in quanto singoli e componenti di un gruppo di lavoro.

Per comportarsi adeguatamente in caso di aggressione non basta una formazione tecnica, che insegni come agire, ma serve qualcosa di più.

Se questo è vero per quanto riguarda i lavoratori, il discorso diventa ancor più complesso se pensiamo alle figure dei dirigenti e dei preposti che con le loro modalità di gestione possono influenzare i sottoposti.

Scegliendo in relazione al contesto organizzativo, agli argomenti specifici, ai destinatari, alle risorse disponibili e alla composizione dei gruppi chi progetta i percorsi formativi destinati alla prevenzione primaria e secondaria e terziaria di aggressioni e molestie potrà utilizzare di volta in volta metodologie diverse. Le metodologie trasmissive non hanno su questo terreno grandi possibilità di incidere e si suggeriscono metodologie attive.

## I soggetti da formare

- Figure apicali.
- Preposti
- RLS
- Lavoratrici e lavoratori. Un'attenzione particolare dovrà essere alla formazione degli smart worker proprio in ragione della specificità delle caratteristiche del loro lavoro.

La formazione può essere erogata con vari obiettivi di prevenzione:

- primaria o preventiva
- secondaria o protettiva
- terziaria o riparatoria

Qualora sia necessario i/le partecipanti possono essere divisi in gruppi omogenei in relazione al grado di potenziale esposizione. I destinatari principali sono i membri dell'organizzazione che ricoprono ruoli direttamente esposti al rischio, quindi a contatto con i soggetti potenzialmente ostili, siano essi dipendenti o utenti. In entrambi i casi la documentazione presente nel luogo di lavoro permette di individuare luoghi e soggetti più a rischio.

## **Formazione con funzione di prevenzione primaria**

La prevenzione primaria contribuisce a migliorare la capacità di modificare o eliminare le fonti di rischio di aggressioni e molestie intrinseche all'ambiente di lavoro e quelle che traggono origine dagli atteggiamenti e dagli comportamenti delle persone.

Una parte rilevante degli interventi formativi sarà dedicata alla comunicazione, che in molti in casi costituisce l'innescò dell'aggressione e alle modalità per usarla strategicamente per interrompere l'escalation della violenza.

Un altro aspetto da trattare è lo stretto collegamento tra il cattivo clima organizzativo e le relazioni disfunzionali e il prodursi di aggressioni e molestie.

Un intervento standard (ovviamente da contestualizzare nella situazione specifica) di prevenzione primaria può proporre i seguenti temi:

Fonte del rischio	Destinatari	Obiettivi	Oggetto del percorso formativo	Modalità formativa
Interna	Dirigenti	<p>Migliorare le capacità di intervenire in quanto decisori sull'ambiente di lavoro e sul clima interno.</p> <p>Rendere i dirigenti soggetti attivi nel contrasto ad aggressioni e molestie contribuendo a individuare condizioni che rendano l'ambiente di lavoro esente da comportamenti illeciti.</p> <p>Sensibilizzare le/i partecipanti alle proprie responsabilità nell'ambito delle <i>policy</i> aziendali creare una cultura costruttiva e solidale con i colleghi tramite attività di consolidamento e potenziamento dei gruppi di lavoro.</p>	<p>Fattori che contribuiscono al prodursi di aggressioni e molestie.</p> <p>Modalità per migliorare i rapporti interpersonali sul lavoro, il clima organizzativo, le relazioni tra i diversi ruoli, il sistema premiante e disciplinare</p> <p>Gestione delle situazioni problematiche.</p> <p>Procedure da seguire per risolvere i problemi per via informale</p> <p>Modalità di comunicazione Riconoscimento e gestione del conflitto</p>	Attive (es. lavori di gruppo, <b>problem solving</b> , <b>action learning</b> )
	Preposti	<p>Rendere consapevoli del proprio ruolo nella prevenzione di aggressioni e molestie Rendere consapevoli delle ricadute del proprio stile di comunicazione e di gestione sul clima e sulle relazioni nei gruppi sottoposti a sorveglianza</p> <p>Migliorare le capacità di comunicare in modo da non generare situazioni di conflitto ridurre e gestire i conflitti all'interno del gruppo di competenza</p>	<p>Modalità di comunicazione</p> <p>Tecniche verbali di gestione di un soggetto minacciante o invadente</p> <p>Modalità di distribuzione dei carichi di lavoro</p> <p>Modalità di somministrazione dei feedback rafforzativi e correttivi</p> <p>Riconoscimento e gestione del conflitto, dei segnali di aggressività, minaccia o molestia</p>	Attive (es. lavori di gruppo, studi caso, <b>role playing</b> )
	RLS	Rendere consapevoli del loro contributo quale figura di raccordo	Tecniche di comunicazione e di ascolto	Attive (es. lavori di gruppo, studi caso, <b>role playing</b> )
	Lavoratori/ <b>trici</b>	<p>Rendere le/i partecipanti protagonisti nel contrasto alle aggressioni e molestie</p> <p>Renderli consapevoli delle proprie responsabilità nell'applicazione delle <i>policy</i> aziendali</p> <p>Aumentare la percezione di controllo sulle situazioni per ridurre le reazioni disfunzionali</p>	<p>Strumenti di comunicazione. Cenni di comunicazione non violenta</p> <p>Tecniche verbali di gestione di un soggetto minacciante o invadente</p> <p>Riconoscimento e gestione delle situazioni di conflitto</p>	Attive (es. lavori di gruppo, studi caso, <b>role playing</b> )

Fonte del rischio	Destinatari	Obiettivi	Oggetto del percorso formativo	Modalità formativa
Da agente esterno	Dirigenti	Migliorare le condizioni di contatto con gli utenti (fruizione del servizio) individuare condizioni atte a migliorare la sicurezza oggettiva del posto di lavoro.  Migliorare le interazioni con il pubblico in modo da non generare situazioni di conflitto Ridurre e gestire i conflitti Far aumentare la percezione di controllo dei dipendenti sulle situazioni	Fattori che contribuiscono al prodursi di aggressioni e molestie. Esame delle situazioni problematiche e individuazione di possibili soluzioni.	Attive (es. lavori di gruppo, <del>problem</del> solving, action learning)
	Preposti, Lavoratori, lavoratrici	Rendere le/i partecipanti soggetti attivi nel contrasto alle aggressioni e molestie  Renderli consapevoli delle proprie responsabilità nell'applicazione delle <i>policy</i> aziendali	Strumenti per il riconoscimento dei segnali di aggressività, minaccia o molestia Tecniche verbali di gestione di un soggetto minacciante o invadente	Attive (es. lavori di gruppo, studi caso, <del>role</del> playing)

## Formazione con funzione di prevenzione secondaria

La prevenzione secondaria ha ancora una funzione preventiva in quanto prepara a cogliere precocemente i segnali prodromici delle aggressioni o delle molestie e ad accrescere la capacità di gestire tali eventi. Mentre il livello protettivo primario si fondava soprattutto su aspetti tecnici, organizzativi e gestionali, il secondario interviene prevalentemente sulle persone.

Molte delle attività formative previste per dare strumenti di prevenzione primaria possono essere declinate anche in un'ottica di prevenzione secondaria.

Un intervento standard (ovviamente da contestualizzare nella situazione specifica) di prevenzione secondaria può proporre i seguenti temi:

Fonte del rischio	Destinatari	Obiettivi	Oggetto del percorso formativo	Modalità formativa
Interna	Dirigenti	<p>Individuare modalità per incoraggiare i dipendenti a segnalare gli episodi subiti; Indurre a predisporre strumenti di ascolto.</p> <p>Insegnare a cogliere i segnali prodromici di conflitto (conflitti di ruolo, organizzazione del lavoro, relazioni disfunzionali)</p> <p>Saper cogliere le cause dei comportamenti non accettabili preparare a cogliere i sintomi <u>del distress</u>, in se stessi e negli altri imparare a essere attenti e preparati a rispondere in modo adeguato.</p>	<p>Gestione della comunicazione interna up/down, bottom/up</p> <p>Funzione e modalità di ascolto organizzativo</p> <p>Lettura del contesto lavorativo.</p> <p>Relazione tra stress <u>lc</u> e aggressività</p>	Attive (es. lavori di gruppo, <u>problem solving</u> , action learning, studi di caso)
	Preposti	<p>Saper cogliere i segnali prodromici di conflitto tra i soggetti vigilati</p> <p>Saper cogliere le cause dei segnali di comportamenti non accettabili</p>	<p>Strumenti per organizzare il lavoro</p> <p>Funzione del preposto nella gestione dei conflitti</p> <p>Strumenti per migliorare la coesione di gruppo</p>	Attive (es. lavori di gruppo, studi di caso)
	Lavoratori/ <u>trici</u>	<p>Accrescere la capacità nel valutare e gestire aggressioni e molestie</p> <p>rendere abili a rapportarsi plasticamente con la realtà, a reagire con resilienza alle difficoltà e a sviluppare la propria <u>mindfulness</u>.</p> <p>Far aumentare il senso di autoefficacia delle persone, facendole sentire padrone delle situazioni avverse migliorare la percezione di controllo sugli eventi e su <u>se</u> stessi.</p> <p>Sviluppare la consapevolezza delle proprie reazioni emotive.</p>	<p>Autostima e autoefficacia</p> <p>Uso strategico della comunicazione segnali precoci di aggressività; strategie per gestire le situazioni difficili; modalità per contenere l'aggressione.</p>	Attive (es. lavori di gruppo, studi di caso, <u>role playing</u> )

Fonte del rischio	Destinatari	Obiettivi	Oggetto del percorso formativo	Modalità formativa
Da agente esterno	Dirigenti	Dare strumenti e indicare strategie per gestire le situazioni difficili con soggetti esterni	Individuazione di strategie di protezione	Attive (es. lavori di gruppo, <u>problem solving</u> , action learning, studi di caso, coaching)
	Preposti, Lavoratori, lavoratrici	<p>Accrescere la capacità nel valutare e gestire aggressioni e molestie</p> <p>rendere abili a rapportarsi plasticamente con la realtà, a reagire con resilienza alle difficoltà e a sviluppare la propria <u>mindfulness</u>.</p> <p>Far <u>aumentare</u> il senso di autoefficacia delle persone, facendole sentire padrone delle situazioni avverse migliorare la percezione di controllo sugli eventi e su se stessi.</p> <p>sviluppare la consapevolezza delle proprie reazioni emotive.</p>	<p>Le reazioni automatiche alle aggressioni</p> <p>Le tecniche di reazione consapevoli alle aggressioni</p> <p>Gestione del corpo</p> <p>Gestione della CNV</p> <p>Tecniche di raffreddamento del conflitto</p> <p>Funzione dell'ascolto</p>	Attive (es. lavori di gruppo, studi di caso, <u>role playing</u> )

## Formazione con funzione di prevenzione terziaria

La formazione terziaria è una strategia reattiva di limitazione del danno, che agisce sul contenimento delle conseguenze di aggressioni e molestie piuttosto che sulla rimozione delle cause. Gli interventi che rientrano in questa categoria sono prevalentemente individuali perché mettono al centro il soggetto e le sue capacità personali, come la comunicazione e la gestione dello stress.

Un forte impegno sul fronte delle azioni preventive di rimozione delle fonti strutturali di rischio diminuirebbe drasticamente la necessità di ricorrere a interventi di livello terziario. Occorre tenere presente che le situazioni traumatiche, al di là degli sforzi profusi a posteriori, rischiano di compromettere in maniera drammatica il senso di sicurezza che ciascun lavoratore solitamente associa alla permanenza nel suo luogo di lavoro.

Il livello riabilitativo o terziario comprende tutti quegli interventi che vengono messi in atto quando i primi due livelli di salvaguardia falliscono, la crisi è ormai esplosa e non resta altro che sanare gli effetti più in fretta possibile: ci si trova nella fase dell'elaborazione del trauma, della riabilitazione fisica e psicologica dei soggetti coinvolti. Ciò può derivare dal fallimento dei segnali d'allarme colti per tempo, dall'ostilità e dal cattivo clima interno dell'organizzazione.

Lo scopo essenziale degli interventi a livello terziario o riabilitativo è quello di minimizzare le conseguenze dannose degli episodi di aggressioni e molestie per prevenire ulteriori danni, i sensi di colpa che possono insorgere nella vittima in seguito

all'aggressione e che potrebbero indurla a non denunciare l'episodio e limitare le conseguenze negative dell'evento.

In questa fase devono essere previste forme di sostegno alla vittima per contenere gli effetti dannosi dell'accadimento attraverso strategie di *defusing*.

*- fine della seconda e ultima parte -*

**Renata Borgato**

[Link alla prima parte del contributo di Renata Borgato](#)



Licenza [Creative Commons](#)

---

[www.puntosicuro.it](http://www.puntosicuro.it)