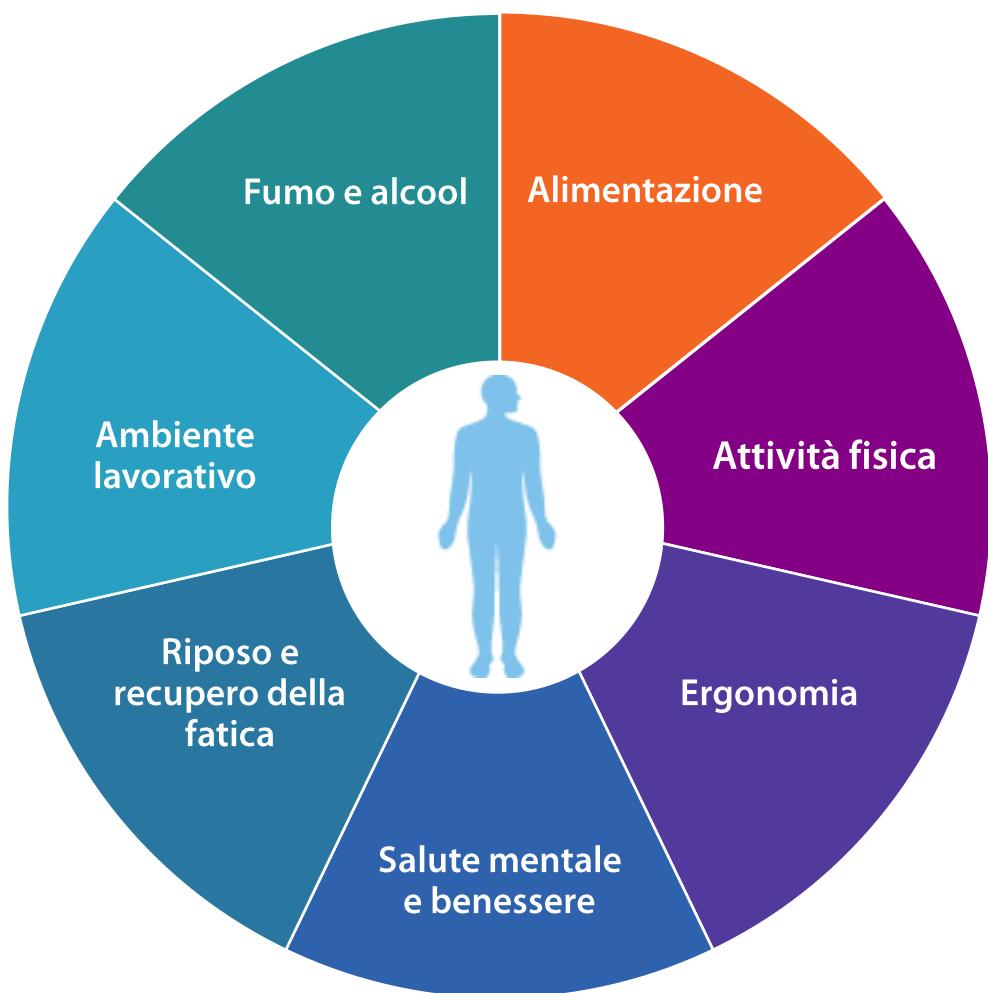


**Favorire il benessere, la salute e la
partecipazione dei lavoratori**

**Toolkit per l'adattamento degli
ambienti di lavoro**



Autori

Finnish Institute for Health and Welfare (THL), Finlandia (Co-leader WP8):

Eeva Rantala
Jaana Lindström
Päivi Valve



Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta (FINCB), Italia (Leader WP8):

Matilde Leonardi
Fabiola Silvaggi
Chiara Scaratti
Erika Guastafierro
Claudia Toppo
Michela Eigenmann

National Institute for Public Health and the Environment (RIVM), Paesi Bassi:

Karin Proper
Sandra van Oostrom

Ringraziamenti

per i feedback costruttivi e il supporto nello sviluppo del Toolkit

Francisco Javier Dolz López, Granada Metropolitan Health District (SAS), Spagna

Francisco M. Ruiz Domínguez, Andalusian Regional Ministry of Health and Families (CSJA), Spagna

Ulrike Rothe, Technische Universität Dresden (TUD), Germania

Lars Munter, The Danish Committee for Health Education (DCHE), Danimarca

Jūratė Grubliauskienė e Neringa Petreikyte, Klaipeda's City Public Health Bureau, Lituania

András Terebessy, Semmelweis University, Ungheria

Jérôme Focaud e Isabelle Girard, The French National Cancer Institute (INCa), Francia

Joop van Griensven, Pain Alliance Europe (PAE), Belgio

Lyudmil Ninov, European Patients' Forum (EPF), Belgio

Leila Karhunen, University of Eastern Finland (UEF), Finlandia

Stefanie Mayrhofer, University of Applied Sciences, Wiener Neustadt, Austria

Mari Olkkonen, THL, Finlandia

Reetta Eerikäinen, THL, Finlandia

VTT Technical Research Centre of Finland Ltd., Finlandia

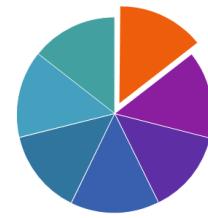
Il risultato della Joint Action CHRODIS PLUS

Il presente Toolkit è stato sviluppato nell'ambito della Joint Action CHRODIS PLUS (chrodis.eu), un'iniziativa triennale (2017–2020) che rientra nel terzo Programma per la Salute (2014–2020), finalizzata alla condivisione delle migliori prassi per aiutare gli Stati Membri dell'UE ad alleviare il problema delle malattie croniche. CHRODIS PLUS è stato finanziato dalla Commissione Europea e dalle organizzazioni partecipanti.

CHRODIS PLUS Workbox sul Lavoro e le Condizioni Croniche



TRAINING TOOL



TOOLKIT

Il CHRODIS PLUS Workbox supporta gli stati membri Europei e i loro posti di lavoro nel creare condizioni lavorative che promuovano il benessere, la salute e la work ability, nel prevenire lo sviluppo di malattie croniche, e nell'aiutare gli individui con condizioni croniche di salute a continuare a lavorare. Ciò porta benefici per i lavoratori e i manager, così come per l'intera società.

I due strumenti inclusi nel CHRODIS PLUS Workbox sono:

1) IL TRAINING TOOL PER I MANAGER SULL'INCLUSIONE E LA WORK ABILITY DI PERSONE CON CONDIZIONI CRONICHE

Il Training Tool è diretto ai manager di tutti i tipi di imprese. Ha lo scopo di incrementare la consapevolezza dei manager sui benefici dell'inclusione e di una buona gestione dei lavoratori con, o a rischio di, malattie croniche. Inoltre, fornisce informazioni su strumenti per misurare e rafforzare l'inclusione e la work ability dei lavoratori con malattie croniche. Le informazioni e gli strumenti inclusi nel Training Tool tengono in considerazione il funzionamento umano, le competenze personali e le caratteristiche comuni delle malattie croniche, e aiutano ad assicurare che l'ambiente lavorativo sia un facilitatore, non una barriera, verso una migliore inclusione e work ability di tutti i lavoratori.

2) IL TOOLKIT PER L'ADATTAMENTO DEGLI AMBIENTI DI LAVORO. FAVORIRE IL BENESSERE, LA SALUTE E LA PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI

Il Toolkit raccoglie azioni basate sull'evidenza e testate concretamente, attraverso le quali i luoghi di lavoro possono supportare il benessere e la salute e spronare la partecipazione lavorativa di tutti i lavoratori, a prescindere dalla loro work ability e dal loro stato di salute. Inoltre, le azioni incluse nel Toolkit aiutano a prevenire problemi cronici di salute. Il Toolkit serve sia come una checklist, sia come un generatore di idee, e facilita la messa in atto di azioni concrete e fattibili verso un luogo di lavoro che supporta la salute.

Nel Toolkit, il simbolo della stretta di mano indica che maggiori informazioni sull'argomento in questione possono essere trovate nel CHRODIS PLUS Training Tool per i Manager. I numeri 1 e 3 nel simbolo si riferiscono alle sezioni del Training Tool e le lettere I e A si riferiscono rispettivamente all'Introduzione e all'Appendice.



Indice

1 Introduzione	5
2 Alimentazione	9
2.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze	10
2.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto	11
2.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute	13
2.4 Incentivare	13
3 Attività fisica	14
3.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze	15
3.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto	16
3.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute	18
3.4 Incentivare	19
4 Ergonomia	20
4.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze	20
4.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto	21
4.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute	22
4.4 Incentivare	23
5 Salute mentale e benessere	24
5.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze	24
5.2 Creare un ambiente lavorativo supporto	25
5.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute	26
5.4 Incentivare	26
6 Riposo e recupero dalla fatica	27
6.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze	27
6.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto	28
6.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute	29
6.4 Incentivare	29
7 Ambiente lavorativo	30
7.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze	30
7.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto	30
7.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute	31
7.4 Incentivare	31
8 Smettere di fumare e ridurre il consumo di alcool	32
8.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze	32
8.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto	32
8.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute	33
8.4 Incentivare	33
9 Bibliografia e suggerimenti per approfondire	34

Appendice 1. Checklist per mappare le azioni disponibili e per programmare le azioni future da mettere in atto nel luogo di lavoro

Appendice 2. Fattori che facilitano la riuscita delle azioni di promozione in tema di benessere, salute e partecipazione lavorativa e che incoraggiano i lavoratori a trarne vantaggio

Appendice 3. Modello di identificazione precoce per il supporto del benessere, della salute e della work ability dei lavoratori



1 Introduzione

Perché investire nel benessere, nella salute e nella partecipazione lavorativa dei lavoratori?

Favorendo il benessere, la salute e la partecipazione lavorativa dei lavoratori, si creano vantaggi sia per i lavoratori che per i datori di lavoro, oltre che per la società a diversi livelli (**Figura 1**).



Figura 1. Benefici dell'investimento nel benessere, nella salute e nella partecipazione lavorativa dei lavoratori.

La salute al lavoro è un fatto che riguarda tutti

I datori di lavoro e i lavoratori hanno una responsabilità condivisa nella promozione del benessere, della salute e della partecipazione lavorativa di tutti i lavoratori (**Figura 2**). Questo Toolkit fornisce ai manager idee su come creare un luogo di lavoro che ci tiene a prendersi cura del suo personale.



Figura 2. La responsabilità dei datori di lavoro e dei lavoratori nella promozione del benessere, della salute e della partecipazione lavorativa.



Come si compone questo Toolkit?

Il Toolkit è una raccolta di strumenti atti a favorire il benessere e la salute nel luogo di lavoro, promuovendo al contempo la partecipazione lavorativa di tutti i lavoratori a prescindere dalla capacità lavorativa attuale, detta anche workability, e dalle condizioni di salute. Inoltre, gli strumenti di cui si compone il Toolkit contribuiscono a prevenire problemi di salute cronica, come malattie cardiovascolari, diabete di tipo 2, disturbi muscolo-scheletrici, depressione e malattie polmonari. Maggiori informazioni su alcune delle più frequenti malattie croniche sono riportate nell'Appendice del CHRODIS PLUS Training Tool per i manager.

A chi si rivolge il Toolkit?

Il Toolkit si rivolge a tutti i soggetti che si occupano della salute e del benessere sul luogo di lavoro, in particolare agli addetti alle risorse umane, ai dirigenti, al management dell'azienda, alla medicina del lavoro e ai fornitori dei servizi di catering.

Come è stato sviluppato il Toolkit?

Gli strumenti del Toolkit sono stati selezionati sulla base di un lavoro preliminare che si basa su tre revisioni sistematiche della letteratura e su decine di interviste somministrate a manager e lavoratori che operano in luoghi di lavoro di diversi settori e a professionisti della salute e del benessere occupazionale di numerosi Paesi Europei. Il lavoro preparatorio ha consentito di tracciare una mappa dell'evidenza scientifica e di raccogliere dati empirici su azioni efficaci e applicabili che possono essere messe in atto nei luoghi di lavoro al fine di promuovere il benessere, la salute e la partecipazione lavorativa del personale oltre che per prevenire l'insorgenza di problemi di salute cronica. Inoltre, tale lavoro preparatorio è stato finalizzato a identificare i fattori che facilitano l'attuazione di tali azioni nei luoghi di lavoro e i fattori che incoraggiano i lavoratori a sfruttare le opportunità che il proprio ambiente di lavoro fornisce per favorire il benessere e la salute. La struttura e i contenuti del Toolkit sono stati sviluppati sulla base di questo lavoro preparatorio.

Com'è strutturato il Toolkit?

I contenuti del Toolkit si suddividono in **7 ambiti** (Figura 3), ciascuno dei quali è importante per il benessere e la salute generale e può essere migliorato nel luogo di lavoro. Ogni ambito prevede **diversi tipi di approcci**, al cui interno sono riportati suggerimenti sulle **azioni concrete** per migliorare il benessere e la salute dei lavoratori in quello specifico ambito. Molte delle azioni proposte sono semplici da mettere in atto, ossia non richiedono investimenti ingenti in termini di personale, tempo o materiale. Questo tipo di azioni sono contrassegnate con il simbolo OK.



Come si usa il Toolkit?

Il Toolkit può essere usato sia come una checklist che come fonte di ispirazione per trovare nuove idee per le aziende. Scorrendo i contenuti, è opportuno individuare gli ambiti che sono già stati attuati in azienda come pure gli approcci e gli strumenti che già vengono usati. **Nell'Appendice 1** è riportata una checklist che può essere utile per una mappatura. La mappatura consente di riconoscere quei fattori già presenti in azienda che aiutano i lavoratori

a sentirsi bene nel proprio luogo di lavoro. Bisogna essere orgogliosi di quanto è già stato realizzato e bisogna continuare a sostenere gli elementi positivi che già esistono.

Nella fase successiva devono essere considerati gli ambiti su cui si potrebbe ancora lavorare per sostenere al meglio i lavoratori nel luogo di lavoro. Di cosa hanno più bisogno i lavoratori per stare bene ed essere in grado di lavorare anche a lungo termine e in una prospettiva futura? Dopo aver identificato gli ambiti di sviluppo più importanti, devono essere esaminati più attentamente le azioni concrete previste per ogni ambito specifico. Quale strumento sarebbe il più vantaggioso e fattibile per l'azienda? Si raccomanda di scegliere da 1 a 3 azioni alla volta e pianificare le modalità e le tempistiche di attuazione. Le azioni del Toolkit sono degli esempi che in sede di attuazione devono essere adattati al luogo di lavoro specifico per sviluppare la soluzione più appropriata. Per ulteriori informazioni su come garantire la riuscita dell'implementazione, si veda [l'Appendice 2](#) che contiene una raccolta dei fattori atti a favorire la realizzazione del benessere, della salute e della partecipazione lavorativa, la promozione di azioni nel luogo di lavoro e i fattori che incoraggiano i lavoratori ad avvalersene. Per avere un esempio di un protocollo più completo per identificare e fornire soluzioni alle potenziali sfide sulla salute dei lavoratori, fare riferimento alle [Appendice 3](#).

Gli ambiti del Toolkit sono interconnessi e molti degli strumenti proposti producono effetti positivi in più di un ambito. Puntando a vari ambiti, usando approcci diversi e integrando più strumenti, si ottengono risultati più incisivi.

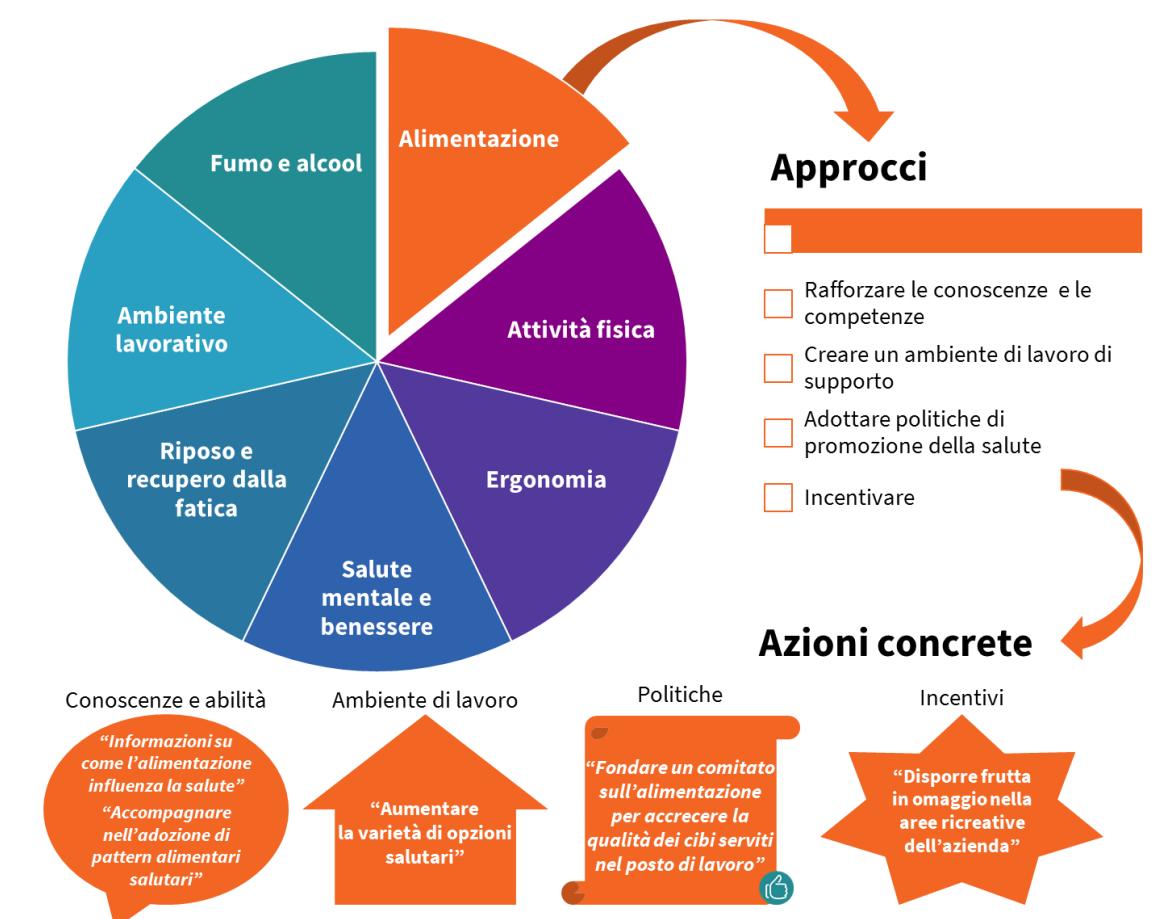


Figura 3. Struttura del Toolkit e alcuni esempi di azioni per ciascun approccio

Azioni per ogni ambiente di lavoro

Vista la grande varietà di luoghi di lavoro, anche le azioni che possono essere attuate e che sono necessarie per i lavoratori sono diverse a seconda dell'ambiente specifico. Ad esempio, sarebbe inutile incoraggiare i lavoratori a usare le scale invece dell'ascensore, se l'edificio non ne è dotato, oppure proporre di ridurre il tempo in cui si è seduti se i lavoratori in genere sono in piedi e si muovono. Il nostro auspicio è che questo Toolkit fornisca almeno alcune idee fattibili sulle modalità atte a migliorare il benessere, la salute e la partecipazione lavorativa di tutti i lavoratori nel luogo di lavoro alla luce delle risorse disponibili. Sono molte le azioni che possono essere messe in atto anche in presenza di risorse limitate; persino quelle apparentemente più insignificanti hanno il potenziale di migliorare sensibilmente il benessere e la soddisfazione lavorativa dei lavoratori. Ogni azione conta!



2 Alimentazione

Il luogo di lavoro possiede eccellenti possibilità per sostenere i lavoratori nell'adottare e mantenere abitudini alimentari salutari, ossia facendo assumere i pasti con regolarità e favorendo scelte intelligenti in termini di alimenti e bevande. Nella pianificazione delle azioni tese a raggiungere questo obiettivo, è importante essere a conoscenza di quale tipo di scelte nutrizionali sono generalmente positive per tutti i lavoratori. La Figura 4 mostra i principi di base che favoriscono un'alimentazione sana e i consigli per la prevenzione e la gestione di patologie croniche, come le malattie cardiovascolari e il diabete di tipo 2. Si raccomanda di applicare questi principi quando vengono selezionati i cibi e le bevande che saranno disponibili nel luogo di lavoro – in mensa, al bar, nei distributori automatici, nelle sale ricreative, durante le riunioni e in altre occasioni in cui vengono serviti cibi e bevande. Alcuni lavoratori potrebbero essere soggetti a restrizioni nella dieta, ad esempio a causa di intolleranze o allergie alimentari, ma, grazie a una selezione bilanciata di alternative salutari, anche loro potranno trovare opzioni che soddisfino le esigenze personali.

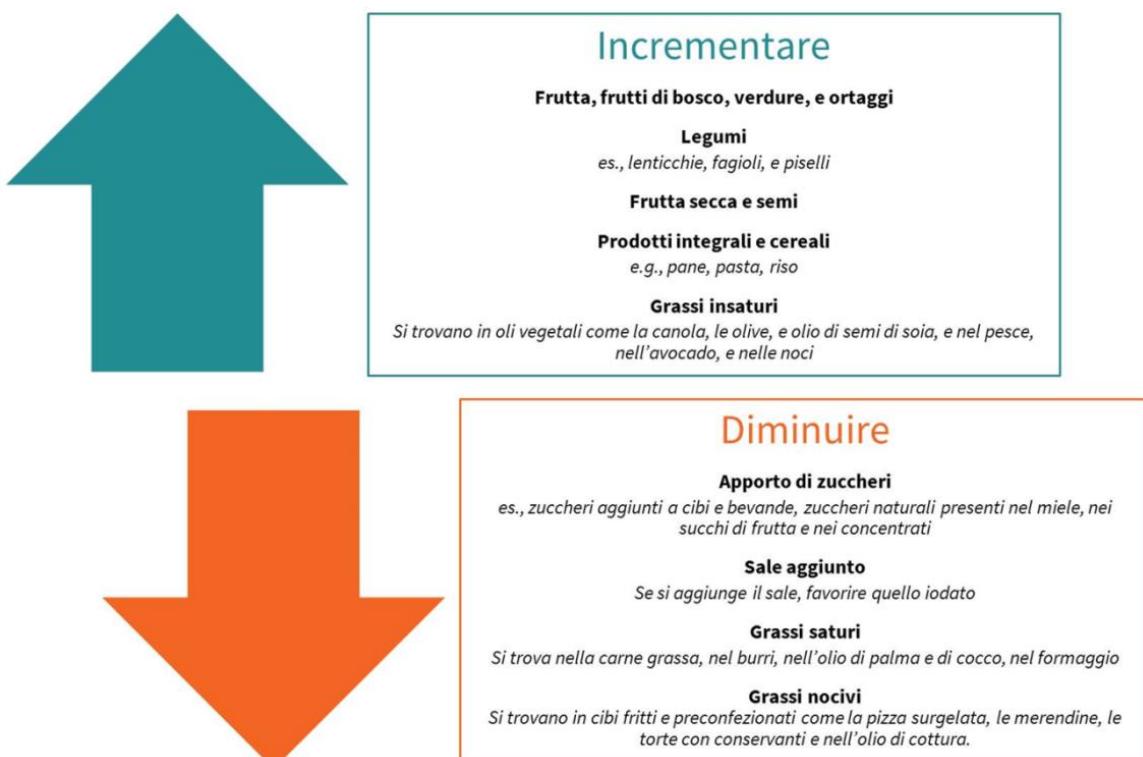


Figura 4. Linee guida per una alimentazione più sana.

[WHO 2018](#)

2.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze

Si consiglia alle aziende di predisporre una consulenza e una formazione sulla nutrizione da parte di un nutrizionista certificato o di un professionista sanitario equivalente, specializzato in nutrizione e salute.

Azioni	Descrizione
Misurazioni	Possibilità per i lavoratori di misurare, ad esempio, il peso corporeo, la massa corporea, la pressione sanguigna, il glucosio e/o i lipidi nel sangue per sensibilizzarli in merito al loro stato di salute, fornendo loro raccomandazioni personalizzate sulla base dei rilievi effettuati. Questa azione si può concretizzare, ad esempio, nel corso di visite mediche o giornate tematiche organizzate nel luogo di lavoro.
Formazione	Predisporre per i lavoratori una formazione sull'alimentazione sana e sui benefici per la salute, ad esempio con conferenze, seminari o stand informativi.
Supporto digitale	Possibilità per i lavoratori di usufruire di un'app per la formazione digitale sullo stile di vita (ad esempio su computer o smartphone) atta a supportare le scelte nutrizionali e a monitorare i progressi nel processo di cambiamento dello stile di vita.
Auto monitoraggio	Possibilità per i lavoratori di utilizzare un'applicazione di diario alimentare digitale che consenta l'auto monitoraggio degli schemi dietetici, dell'assunzione di alimenti e nutrienti e dei progressi nel raggiungimento degli obiettivi dietetici personali.
Supporto di persona	Possibilità di attivare un counselling individuale o di gruppo che <ol style="list-style-type: none"> 1. fornisca informazioni fattive/una componente educativa (ad es. come la dieta influenza la salute, scelte nutrizionali consigliate) 2. stimoli la motivazione (ad es. ponderare i pro e i contro dei cambiamenti allo stile di vita) 3. fissi obiettivi e programmi le azioni (che fissi obiettivi concreti e realizzabili per cambiare le abitudini alimentari, con la definizione di un piano d'azione per conseguirli, che identifichi e riduca gli ostacoli che impediscono di seguire il piano) 4. formi sulle competenze (ad esempio per imparare a riconoscere le alternative sane di cibi e bevande e a cucinare cibo sano), 5. raccolga feedback e monitori i progressi.
Accesso al dietologo	Possibilità per i lavoratori di consultare un dietologo, ad esempio includendo i servizi di un nutrizionista nel contratto stipulato con il fornitore di medicina del lavoro, medico competente (ad esempio 5 appuntamenti oppure su richiesta del medico del lavoro).



2.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto

Quando si decide la selezione e i contenuti nutrizionali dei cibi e delle bevande disponibili nel luogo di lavoro - mensa, bar, distributori automatici, sale ricreative, conferenze e ogni altra circostanza in cui vengono serviti cibi e bevande - si consiglia di consultare un nutrizionista certificato o un professionista equivalente specializzato in nutrizione e salute.

Ambiente fisico

Azioni	Descrizione	
DISPONIBILITÀ		
Mensa	Possibilità per i lavoratori di mangiare in mensa o in un ristorante convenzionato al di fuori del luogo di lavoro.	
Maggiore scelta	Aumentare la varietà delle alternative sane di cibi e bevande* che sono disponibili nel luogo di lavoro, ad esempio al bar o nei distributori automatici.	
Migliore qualità nutrizionale	Migliorare la qualità nutrizionale di alternative a cibi e bevande* disponibili nel luogo di lavoro.	
Strutture per pasti portati da casa	Rendere disponibili una cucina, elettrodomestici (ad es. micro-onde, frigorifero, caffettiera, stoviglie) e un'area pranzo per i lavoratori che si portano il pasto da casa affinché essi possano conservarlo al fresco, prepararlo, riscaldarlo e consumarlo.	
Opzioni salutari per lavoratori che lavorano a turni	Possibilità anche per i lavoratori su turni (notturni) di acquistare cibi sani* nel luogo di lavoro, ad esempio fornendo frigoriferi con una selezione di pasti pronti (insalate, panini, pasti caldi, ecc.).	
Opzioni salutari in trasferta	Consentire ai lavoratori le cui mansioni prevedono frequenti trasferte di avere un alloggio con cibo di elevata qualità nutrizionale*.	
Erogatori di acqua	Assicurarsi che siano facilmente disponibili per tutti i lavoratori, erogatori o distributori di acqua.	
PRESENTAZIONE		
Opzioni salutari in piatti separati	Aumentare la varietà percepita delle alternative salutari di cibi e bevande* disponibili nel luogo di lavoro, ad esempio servendo diversi tipi di frutta e verdura in piatti separati invece di presentarli tutti nello stesso piatto.	
Opzioni non sane mescolate	Diminuire la varietà percepita di alternative meno salutari di cibi e bevande* (ad es. dolci) nel luogo di lavoro, servendo tutte le varietà da un unico piatto invece di servirle in piatti diversi.	
Attrattiva	Mostrare in maniera accattivante alternative sane di cibi e bevande* disponibili nel luogo di lavoro, ad esempio frutta e verdura.	
COLLOCAZIONE		
Mettere in evidenza il cibo sano	Collocare le alternative salutari di cibi e bevande* disponibili nel luogo di lavoro in punti strategici, facili da notare, all'altezza del campo visivo e con facile accesso, prima nella sequenza di alternative servite a buffet, nel mezzo del vassoio o della vetrina e fisicamente vicini al consumatore.	
Rendere meno evidente il cibo non sano	Collocare le alternative meno salutari di cibi e bevande* disponibili nel luogo di lavoro in punti meno evidenti, meno facili da notare e di non facile accesso; disporli per ultimi nella sequenza di alternative servite a buffet, a lato del vassoio o della vetrina e fisicamente più lontani dal consumatore.	
Prima le opzioni sane sul menù	Collocare le alternative sane di cibi e bevande* prima sul menù in mensa o al bar aziendale.	
ETICHETTATURA		



Azioni	Descrizione	
Etichette sui contenuti nutrizionali	Etichettare le alternative di cibi e bevande disponibili nel luogo di lavoro in maniera ben visibile e coerente con etichette semplici e di facile comprensione (ad es., simboli salutari, sistema di etichettatura Nutri Score o codice di colore del semaforo) sulla base dei contenuti dei vari alimenti (quantità totale e qualità dei grassi, zuccheri aggiunti e sale, fibre). In questo ambito si consiglia di consultare un nutrizionista certificato o un professionista sanitario equivalente con laurea in nutrizione e salute.	
DEFAULT		
Rendere il cibo sano la norma	Rendere le alternative sane di cibi e bevande * come opzioni normali, ad esempio nei moduli usati per le pre-ordinazioni di cibi per eventi o nelle linee di servizio di mense o bar aziendali.	
COMODITÀ		
Il cibo sano è comodo	Incrementare la comodità di scelta e di consumo di alternative sane di cibi e bevande* disponibili nel luogo di lavoro, ad esempio servendole pronte per il consumo (frutta e verdura lavata, sbucciata e tagliata a pezzi) e preporzionate.	
PORZIONI		
Frutta e verdura in porzioni generose	Aumentare le porzioni, il pacchetto e le dimensioni di frutta e verdura disponibili nel luogo di lavoro.	
Porzioni più piccole per opzioni non salutari	Diminuire le porzioni, il pacchetto e le dimensioni di alternative meno sane* disponibili nel luogo di lavoro.	
Più attrezzi e stoviglie per frutta e verdura	Aumentare gli attrezzi (ad es. vassoi, ciotole, cucchiai, pinze) e le stoviglie (ad es. piatti, ciotole, posate) per frutta e verdura.	
Meno attrezzi per opzioni non salutari	Mettere a disposizione meno attrezzi (ad es. vassoi, ciotole, cucchiai, pinze) e stoviglie (ad es. piatti, ciotole, posate) per alternative meno sane* disponibili nel luogo di lavoro.	

*Per ulteriori dettagli sulle alternative sane di cibi e bevande con qualità nutrizionale elevata e sulle alternative meno sane, cfr. la Figura 4.

Ambiente sociale

Azioni	Descrizione	
Coltivare atteggiamenti positivi	Datore di lavoro e direzione possono favorire le condizioni affinché i lavoratori adottino e mantengano stili di vita sani coltivando atteggiamenti positivi verso il benessere e la salute. In questo modo possono contribuire a costruire un ambiente sociale in cui le scelte salutari sono socialmente approvate, apprezzate e supportate da tutti i lavoratori. Si comincia usando termini positivi ed esprimendo pensieri incoraggianti quando si parla di benessere e di salute.	
Approvare, incoraggiare e dare l'esempio	Datore di lavoro e direzione possono favorire le condizioni affinché i lavoratori adottino e mantengano stili di vita sani approvandoli apertamente e incoraggiandoli ad agire secondo modalità che favoriscano il benessere sia al lavoro che nei momenti di svago e motivandoli ad avvalersi delle opportunità previste nel luogo di lavoro. In pratica, si possono, ad esempio, incoraggiare i lavoratori a consumare pasti bilanciati ad intervalli regolari che contribuiscono a mantenere la concentrazione e la vitalità – e dando l'esempio.	



2.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute

Azioni	Descrizione
Commissione per una alimentazione salutare	Istituire una commissione incaricata di sviluppare la qualità nutrizionale* dei cibi serviti nel luogo di lavoro, che comprenda anche rappresentanti del personale, delle risorse umane/direzione, del fornitore del servizio catering e, se possibile, un nutrizionista certificato o un professionista sanitario equivalente con laurea in nutrizione e salute.



*Per ulteriori dettagli sulle alternative sane di cibi e bevande con qualità nutrizionale elevata e sulle alternative meno sane, cfr. la Figura 4.

2.4 Incentivare

Azioni	Descrizione
Frutta gratuita	Fornire gratuitamente snack sani* nel luogo di lavoro, ad esempio frutta fresca nelle sale ricreative.
Pausa pranzo	La pausa pranzo retribuita incoraggia i lavoratori a fermarsi per mangiare durante l'orario di lavoro. La regolarità nei pasti, a sua volta, contribuisce a mantenere la vitalità, la concentrazione e la produttività.
Sovvenzionare le opzioni sane	Ridurre i costi o sovvenzionare le alternative alimentari sane* disponibili nel luogo di lavoro (ad esempio, mensa, bar, distributori automatici, ecc.)
Indennità per pasti	Stanziare una sovvenzione economica per i pasti acquistati in mensa/al bar aziendale o presso un ristorante convenzionato al di fuori dal luogo di lavoro.
Attrezzature di refrigerazione per lavoratori che viaggiano spesso	Predisporre attrezzature refrigeranti per pasti portati da casa per i lavoratori che viaggiano di frequente in macchina, autobus o treno, ad esempio fornendo piccole borse frigo; si favorisce così l'abitudine a consumare cibi freschi, mantenendo una regolarità, con pasti portati da casa anche in viaggio.

*Per ulteriori dettagli sulle alternative sane di cibi e bevande con qualità nutrizionale elevata e sulle alternative meno sane, cfr. la Figura 4.

3 Attività fisica

La ricerca mostra che essere fisicamente attivi apporta benefici a tutti: individui di tutte le età, sia con che senza condizioni o disabilità croniche. L'attività fisica non solo promuove la salute e riduce il rischio di malattie croniche, ma migliora anche il sonno, la qualità della vita percepita e il funzionamento cognitivo, ad esempio in termini di attenzione, memoria e velocità di elaborazione delle informazioni.

Gli obiettivi settimanali per l'attività fisica aerobica e di rafforzamento muscolare raccomandati per la popolazione in età lavorativa sono mostrati nella **Figura 5**. Ad ogni modo, tutti i movimenti che riducono o interrompono le posizioni sedentarie sono preziosi. Ad esempio si possono ottenere effetti benefici sulla salute interrompendo i periodi di tempo sedentario alzandosi in piedi ogni tanto, muovendosi un poco o eseguendo un'attività fisica moderata.

L'ambiente di lavoro e le politiche in materia di luogo di lavoro possono incoraggiare l'attività fisica e aiutare i lavoratori a conseguire i propri obiettivi settimanali e a riprendersi dallo stress legato al lavoro. Brevi sessioni di attività fisica possono essere incorporate nelle attività del luogo di lavoro e nelle routine lavorative dei lavoratori. In questo paragrafo sono riportati degli esempi sulle modalità pratiche.



Figura 5. Physical activity recommendations for working age population

[U.S. Department of Health and Human Services 2018](https://www.cdc.gov/physicalactivity/everyone/guidelines/adults/index.html)
[OMS 2010. Global recommendations on physical activity for health](https://www.who.int/teams/ncd/global-recommendations-on-physical-activity-for-health)

3.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze

Si consiglia di predisporre una consulenza e una formazione sull'attività fisica da parte di un fisioterapista, un istruttore di attività fisica o di un professionista equivalente, qualificato in esercizio fisico e salute.

Azioni	Descrizione
Rilevazioni	Possibilità per i lavoratori di misurare, ad esempio, il peso corporeo, la massa corporea, la pressione sanguigna, il glucosio e/o i lipidi nel sangue per sensibilizzarli in merito al proprio stato di salute, indirizzando loro raccomandazioni personalizzate sulla base dei rilievi effettuati. Tale azione si può mettere in pratica, ad esempio, nel corso di visite mediche o con giornate tematiche organizzate nel luogo di lavoro.
Esami sulle condizioni fisiche	Possibilità per i lavoratori di effettuare test sulla capacità funzionale, forma fisica, tono muscolare e/o flessibilità per sensibilizzarli in merito alle condizioni fisiche, dando loro consigli personalizzati sulla base dei risultati dei rilievi. Tale azione si può inserire, ad esempio, nel corso di giornate tematiche organizzate nel luogo di lavoro.
formazione	Predisporre per i lavoratori una formazione sull'attività fisica e sui benefici per la salute, ad esempio sotto forma di conferenze, workshop o stand informativi.
Condividere gli esercizi preferiti	Condividere brevi video di esercizi (1-2 minuti), da praticare nelle pause, sull'intranet aziendale, mediante schermate informative o per e-mail. Il video può essere girato, ad esempio, dai lavoratori stessi o da studenti di educazione fisica.
Supporto digitale	Possibilità per i lavoratori di usufruire di un'app per la formazione digitale sullo stile di vita (ad esempio su computer o smartphone) che supporti l'attività fisica nella routine quotidiana e che consenta di monitorare i progressi nel processo di cambiamento dello stile di vita.
Strumenti di auto-monitoraggio	Possibilità per i lavoratori di usare un registro per l'attività fisica, un contapassi o un dispositivo misuratore per auto-monitorare l'attività fisica e la vita sedentaria oltre ai progressi compiuti verso il conseguimento degli obiettivi di attività fisica.
Supporto faccia a faccia	Possibilità di attivare un coaching individuale o di gruppo che <ol style="list-style-type: none"> 1. fornisca informazioni fattuali/una componente educativa (ad es. in che modo l'attività fisica e la vita sedentaria influenzano la salute, raccomandazioni sull'attività fisica) 2. stimoli la motivazione (ad es. ponderare i pro e i contro dei cambiamenti dello stile di vita) 3. fissi obiettivi e programmi le azioni (che fissi obiettivi concreti e realizzabili per inserire l'attività fisica nella routine quotidiana, con la definizione di un piano d'azione per conseguirli, che identifichi e riduca gli ostacoli che impediscono di seguire il piano) 4. formi competenze (ad esempio sessioni guidate di attività fisica per costruire la condizione fisica e per imparare come eseguire i movimenti in maniera sicura) e 5. riceva feedback e monitori i progressi.
Visite fisioterapiche	Il fisioterapista effettua visite sul luogo di lavoro con una certa regolarità per impartire istruzioni ai lavoratori su esercizi personalizzati da fare nelle pause, che promuovono il recupero dallo stress e dalla tensione indotti dal lavoro e aiutano a prevenire o curare i problemi muscoloscheletrici legati al lavoro.
Accesso alla fisioterapia	Possibilità per i lavoratori di consultare un fisioterapista, ad esempio includendo servizi di fisioterapia nel contratto stipulato con il fornitore di servizi sanitari occupazionali, come ad esempio 5 appuntamenti oppure su richiesta del medico del lavoro.

Suggerimento

Azioni	Descrizione	
PAUSE PER EFFETTUARE ESERCIZI		
Messaggi stimolanti	Incoraggiare i lavoratori a fare brevi pause per effettuare esercizi di attività fisica, lanciando messaggi con cornice positiva, che mettono in evidenza i benefici di interrompere lunghi periodi seduti ed effettuare brevi pause per fare esercizio su poster, schermate informative o per e-mail. 	
Promemoria	Utilizzare promemoria automatici, come un'app per gli esercizi da fare nelle pause che viene installata sul computer del lavoro o un bracciale che traccia l'attività fisica, che ricordi di alzarsi, camminare o fare una breve pausa per fare esercizio con intervalli prefissati, ad esempio una volta ogni 1-2 ore. Per non interrompere il flusso di lavoro, l'app dovrebbe consentire ai lavoratori di posporre o ignorare i promemoria quando non è il momento di fare una pausa.	
USO DELLE SCALE		
Messaggi motivazionali	Incoraggiare le persone a usare le scale con messaggi motivazionali, ad esempio su poster collocati nel punto in cui si scelgono le scale o l'ascensore. Alcuni suggerimenti per creare promemoria efficaci: <ul style="list-style-type: none"> Usare messaggi, ad esempio evidenziando i benefici di usare le scale. Visto che non tutti i lavoratori hanno interesse per la forma fisica, la salute, il peso e il fatto di bruciare energia, possono essere più efficaci messaggi che vertono su altri vantaggi, come il risparmio di tempo. I poster devono essere composti sia da testo che da immagini I poster di medie (A1–A0) e di grandi (>A0) dimensioni si notano più facilmente e quindi sono verosimilmente più efficaci rispetto a quelli piccoli (A5–A2). L'efficacia dei messaggi può essere intensificata rafforzando l'attrattiva delle scale (cfr. paragrafo 3.2) e/o usando segnali direzionali. 	
Segnali direzionali	Incoraggiare l'uso delle scale con segnali direzionali, come frecce e orme di piedi sul pavimento, che portano alle scale dal punto in cui si sceglie se usare le scale o prendere l'ascensore o le scale mobili. L'efficacia dei segnali può essere intensificata rafforzando l'attrattiva delle scale (cfr. paragrafo 3.2) e/o usando messaggi motivazionali. 	

3.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto

Ambiente fisico

Azioni	Descrizione
RIDURRE LA SEDENTARIETÀ	
Condividere stampanti e macchine del caffè	Sostituire le stampanti personali con stampanti condivise o spostare le stampanti personali a una distanza che richieda alla persona di alzarsi e di fare qualche passo. Si possono aggiungere altri movimenti introducendo un'area centralizzata per le macchine del caffè. 
Stare seduti in maniera attiva	Introdurre sedute alternative, come palle terapeutiche, sedili o sgabelli ergonomici o cuscini bilanciati per consentire una seduta attiva per lavoratori che hanno un lavoro sedentario.
Seduta attiva come norma	Rendere la seduta attiva l'opzione standard, introducendo sedute alternative (cfr. Azioni precedenti) alle scrivanie.
Lavorare in piedi	Sostituire le scrivanie convenzionali con scrivanie regolabili per consentire ai lavoratori di lavorare in piedi.



Azioni	Descrizione
Lavorare in piedi come norma	Rendere il lavoro in piedi l'opzione standard, ad esempio concordando insieme la prassi di lasciare le scrivanie regolabili in posizione alzata alla fine della giornata. Post-it collocati in punti visibili nelle postazioni di lavoro dei lavoratori all'inizio possono aiutare a ricordare prima che la prassi diventi un'abitudine automatica.
Attrezzatura per gli esercizi	Introdurre attrezzature per esercizi leggeri, ad esempio bastoni da ginnastica, pedane fitness, bande di resistenza o appendendo barre ad uso dei lavoratori collocandole in luoghi preminenti in cui i lavoratori di solito fanno una breve pausa e si presenta la possibilità di fare esercizio (ad es. area stampanti, micro-onde, bollitore o macchina per il caffè).

INCREMENTARE L'USO DELLE SCALE

Spazio scale accattivante	Incoraggiare l'uso delle scale rendendo lo spazio scale più visibile e accattivante, ad esempio con musica, opere d'arte, quadri, piante e/o illuminazione. L'efficacia di questa azione può essere rafforzata usando messaggi motivazionali e/o segnali direzionali (cfr. paragrafo 3.1).
Ascensore lento	Incoraggiare l'uso delle scale rallentando le porte dell'ascensore o la velocità dell'ascensore o delle scale mobili.

RIUNIONI ATTIVE

Nuova disposizione della sala riunioni	Creare riunioni attive consentendo l'attività fisica in sala. In pratica, a tale scopo, si può riorganizzare la sala in modo che i lavoratori possano alzarsi, muoversi e fare stretching. Inoltre l'attività fisica può essere favorita introducendo scrivanie regolabili, sedute alternative (ad es. palle terapeutiche, sedili o sgabelli wobble, cyclette, cuscini di bilanciamento su sedute normali) e cuscini o ruote sotto i piedi delle sedie in modo da non far rumore e non disturbare quando si spostano o ci si alza.
--	--

PENDOLARISMO ATTIVO ED ASERCIZIO AL LAVORO

Parcheggi per biciclette	Favorire il pendolarismo in bicicletta predisponendo strutture per parcheggiare e chiudere le biciclette.
Biciclette aziendali	Favorire il pendolarismo in bicicletta e l'attività fisica durante l'orario di lavoro introducendo biciclette aziendali che possono essere usate per il tragitto casa/lavoro o per fare commissioni per l'azienda.
Doccia e spogliatoio	Favorire l'attività fisica durante l'orario di lavoro o immediatamente dopo allestendo una doccia e uno spogliatoio per i lavoratori.
Strutture sportive nel luogo di lavoro	Allestire strutture sportive nel luogo di lavoro, ad esempio una palestra o una sala benessere con strumenti per esercizi leggeri, come bastoni, bande di resistenza, pedane fitness e barre con istruzioni illustrate sulle modalità di utilizzo.
Strutture sportive in trasferta	Consentire ai lavoratori, le cui mansioni prevedono frequenti trasferte, di avere un alloggio con strutture sportive, come la piscina o la palestra.

Ambiente sociale

Azioni	Descrizione
Coltivare atteggiamenti positivi	Datore di lavoro e direzione possono favorire le condizioni affinché i lavoratori adottino e mantengano stili di vita sani, coltivando atteggiamenti positivi verso il benessere e la salute e quindi contribuendo a costruire un ambiente sociale in cui le scelte sane sono socialmente approvate, apprezzate e supportate da tutti i lavoratori. Si comincia usando termini positivi ed esprimendo pensieri incoraggianti quando si parla di benessere e di salute.
Approvare, incoraggiare e dare l'esempio	Datore di lavoro e direzione possono favorire le condizioni affinché i lavoratori adottino e mantengano stili di vita sani, approvandoli apertamente e incoraggiandoli ad agire in modi atti a favorire il benessere sia al lavoro che nei momenti di svago e motivandoli ad avvalersi delle opportunità previste nel luogo di lavoro. In pratica, si possono, ad esempio, incoraggiare i lavoratori a fare stretching ogni tanto per mantenere la concentrazione e la vitalità – e dando l'esempio.

3.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute

Azioni	Descrizione
Pause per l'attività fisica per tutti	Consentire e incoraggiare i lavoratori, in particolare quelli con posti di lavoro che comportano il mantenere una posizione fissa a lungo (ad esempio, lavoratori della catena di montaggio, cassieri, conducenti di autobus e camion, piloti delle compagnie aeree), a fare delle pause per alzarsi, fare alcuni passi, fare stretching ed esercizi per mantenere concentrazione e vitalità.
Camminare per andare a parlare con i colleghi	Incoraggiare i lavoratori a rimanere fisicamente attivi durante l'orario di lavoro, adempiendo alle normali funzioni lavorative, ad esempio concordando di alzarsi e di recarsi fisicamente dal collega quando ci si deve parlare invece di mandare un'email o telefonare e alzarsi e camminare durante le conferenze.
Commissione ricreativa	Istituire una commissione ricreativa incaricata di organizzare attività sportive.
Diventare formatori	Cooperare con accademie sportive per dare ai loro allievi, futuri istruttori di educazione fisica, la possibilità di acquisire esperienza pratica organizzando attività e fornendo informazioni per i lavoratori nel luogo di lavoro.
Peer Education	Formare parte dei lavoratori affinché siano "motivatori", in grado di dare consigli, organizzare attività e incoraggiare i colleghi a essere fisicamente attivi.
Pause programmate per fare esercizio	Incorporare brevi sessioni (ad es. 10 min.) di attività nelle routine organizzative, ad esempio programmando pause di esercizio con l'istruttore, condotte da studenti di educazione fisica o da un dipendente che ha ricevuto una formazione come "fisio-motivatore" (vedi paragrafo sopra).
Riunioni attive come norma	Creare riunioni e conferenze attive rendendo l'attività fisica la norma a livello sociale. All'inizio della riunione il/la presidente può incoraggiare tutti ad alzarsi, camminare e fare qualche esercizio ogni volta che ne sentono la necessità nel corso della riunione e dà l'esempio. Inoltre, concordare che per ogni oratore che interviene ci si alza in piedi per applaudire è un modo eccellente per non rimanere seduti troppo a lungo. Oltre tutto, è un incoraggiamento per chi interviene.
Riunioni camminando	Creare riunioni attive organizzando riunioni mentre si cammina.

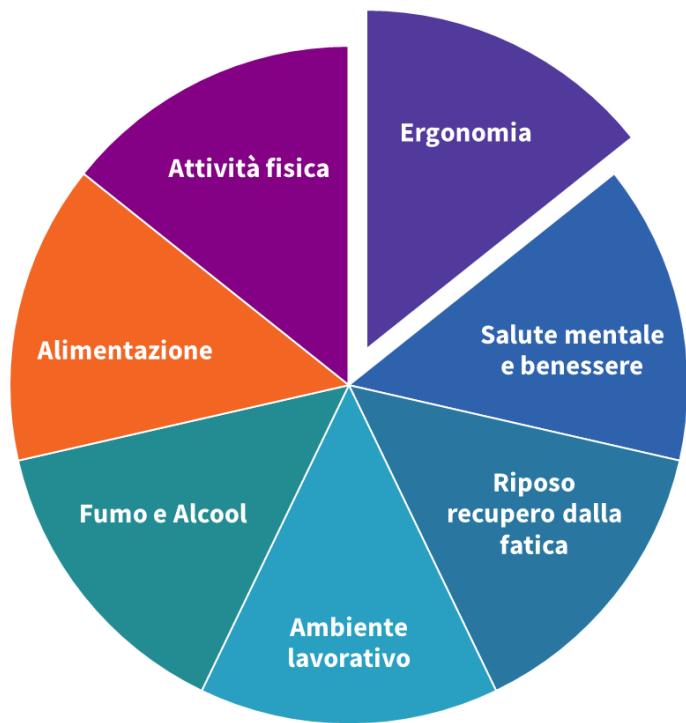
3.4 Incentivare

Azioni	Descrizione
Esercizio nell'orario di lavoro	Fornire ai lavoratori la possibilità di usare il proprio orario di lavoro (ad es. 30–60 minuti a settimana) per l'attività fisica.
Sfide	Organizzare gare e sfide per motivare i lavoratori a inserire l'attività fisica nella loro routine quotidiana. Ad esempio, si può offrire un pranzo vegetariano gratuito in mensa, al bar o in un ristorante vicino per i lavoratori o i team che hanno accumulato un certo numero di passi o che hanno percorso certe distanze mediante una qualche forma di attività fisica.
Gruppi sportivi	Creare opportunità per praticare attività fisica, ad esempio organizzando gruppi sportivi, secondo le preferenze dei lavoratori, che si incontrano a cadenza settimanale, condotti, ad esempio, da lavoratori che sono stati formati come "motivatori" (cfr. Paragrafo 3.3).
Sessioni sportive di prova	Organizzare sessioni o lezioni di prova di vari tipi di sport.
Sovvenzioni	Stanziare sovvenzioni economiche per attività sportive (in momenti ricreativi), ad esempio buoni o prezzi scontati per centri fitness.

4 Ergonomia

L'ergonomia, la scienza del lavoro, è il processo di progettazione o di organizzazione del luogo di lavoro, dei prodotti e dei sistemi che in tal modo si adattano alle persone. Promuove un approccio olistico alla programmazione delle attività nel luogo di lavoro e alla strutturazione delle mansioni lavorative in modo che possano essere svolte in maniera fluida, sicura e sana in considerazione delle condizioni fisiche, cognitive, sociali, organizzative e ambientali oltre che di altri fattori pertinenti. L'ergonomia verte su tre principali ambiti: ambito fisico (ossia postura al lavoro e problematiche muscoloscheletriche connesse alle mansioni lavorative), ambito cognitivo (ossia adattamenti ai processi lavorativi per diminuire il carico di lavoro e lo stress) ed ergonomia organizzativa (ossia comunicazione, lavoro di squadra, progettazione del lavoro e orari). Il presente paragrafo riporta alcuni suggerimenti per migliorare questi ambiti.

International Ergonomics Association 2020



4.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze

Si consiglia una consulenza e una formazione in ergonomia ad opera di uno specialista.

Azioni	Descrizione
Formazione in ergonomia	Formare i lavoratori a svolgere le proprie mansioni in maniera ergonomica, ad esempio adottando una postura sana al lavoro o una tecnica appropriata per sollevare pesi e adeguando l'attrezzatura disponibile (scrivania regolabile in altezza, sedia regolabile, supporto per avambraccio, strumenti) in maniera ergonomica.
Competenze di comunicazione	Sostenere il team-building e il team-work impartendo ai lavoratori e ai manager una formazione per acquisire competenze interpersonali.
Formazione sulla gestione del tempo	Migliorare l'ergonomia cognitiva e la produttività dei lavoratori con una formazione sulla gestione del tempo.
Supervisione individuale del coaching professionale per manager	Migliorare l'ergonomia cognitiva e il benessere dei manager con sessioni di coaching individuali. Il coaching può prevedere un supporto per la soluzione di sfide lavorative, notando gli aspetti positivi del proprio lavoro, adottando un atteggiamento più positivo e imparando a identificare i punti di forza personali oltre a riconoscere i successi di natura professionale.

Azioni	Descrizione
Supervisione di gruppo del coaching professionale per lavoratori	Migliorare l'ergonomia cognitiva, il benessere e lo spirito di squadra dei lavoratori con sessioni di coaching di gruppo. Il coaching può prevedere un supporto per la soluzione di sfide lavorative, notando gli aspetti positivi, adottando un atteggiamento più positivo verso il lavoro e traendo soddisfazione dal lavoro oltre a identificare i punti di forza personali e a riconoscere i successi di natura professionale.

4.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto

Ambiente fisico

Azioni	Descrizione
Responsabilità condivisa per l'attività di riordino	Coinvolgere tutti i lavoratori per creare un ambiente lavorativo confortevole affinché i team si assumano la responsabilità di riordinare gli spazi comuni a settimane alterne. 
Attrezzatura ergonomica	Introdurre attrezzature ergonomiche, ad esempio sedie regolabili, sedute alternative come sedili o sgabelli ergonomici, supporti per avambraccio, mouse alternativi o ausili per il sollevamento atti a prevenire e ridurre problemi muscolo-scheletrici. 
Scrivanie regolabili in altezza	Sostituire le scrivanie convenzionali con scrivanie regolabili per consentire di cambiare posizione.
Qualità dell'aria	Garantire una buona qualità dell'aria, ad esempio con contatori di CO ₂ , purificatori e tappeti assorbi-polvere.
Qualità dell'aria in trasferta	Consentire ai lavoratori le cui mansioni prevedono frequenti trasferte di avere un alloggio con una buona qualità dell'aria.

4.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute

Azioni	Descrizione
Pianificazione intelligente delle attività	<p>Progettare le attività nell'ambiente di lavoro in maniera intelligente</p> <ul style="list-style-type: none"> · Programmare i ruoli e le mansioni nel luogo di lavoro e le relative modalità · Ridurre le sovrapposizioni, ossia evitare che lo stesso lavoro sia effettuato da più persone · Migliorare il flusso informativo nel luogo di lavoro · Garantire che gli obiettivi personali, del team e organizzativi siano chiaramente stabiliti e comunicati · Promuovere la leadership · Considerare le questioni su cui ciascun dipendente deve concentrarsi in modo da poter conseguire il rendimento migliore possibile
Turni di lavoro flessibili	<p>Favorendo uno schema di turni accelerato in avanti, in cui ci sono solo 1-3 turni notturni consecutivi, ed evitando intervalli brevi tra i turni (< 11 ore), come ad esempio un turno della mattina che segue un turno serale, si promuove il riposo tra i turni di lavoro e un buon flusso di lavoro tra i lavoratori.</p> 
Coinvolgere i lavoratori nella progettazione degli ambienti	<p>Coinvolgere i lavoratori nella progettazione degli ambienti di lavoro (digitale, sociale e fisico) e delle relative regole.</p> 
Progettazione intelligente del lavoro basata sulle attività*	<p>Quando si crea un ambiente funzionale per il <i>lavoro basato sulle attività*</i>, è essenziale un attento processo di progettazione in cui i dipendenti siano coinvolti. Il processo di progettazione dovrebbe essere basato sugli obiettivi e le operazioni dell'organizzazione e sulle esigenze e comportamenti dei dipendenti. Alcuni tipi di aree di lavoro potrebbero essere: spazi di lavoro open space, postazioni di lavoro assegnate ai dipendenti che necessitano di postazioni di lavoro permanenti, postazioni adattate personalmente, postazioni di lavoro non assegnate per i dipendenti che non necessitano di postazioni di lavoro fisse, cabine telefoniche insonorizzate, aree silenziose per la concentrazione, aree per il lavoro di gruppo, stanze per le riunioni ufficiali e aree per collaborazioni e socializzazioni non ufficiali.</p>
Concordare sulle regole del lavoro basato sulle attività*	<p>Elencare le regole su come utilizzare le varie aree di un ambiente di lavoro basato sulle attività* insieme ai dipendenti. Monitorare la fattibilità delle regole e il modo in cui vengono seguite e modificarle quando necessario. Informare tutti i dipendenti sulle regole tramite più canali, ad esempio faccia a faccia, via e-mail e mettendo le regole in un luogo facilmente visibile nell'ambiente di lavoro. Diversi tipi di aree di lavoro possono essere indicati con colori e / o segni in modo che tutti sappiano come utilizzare e comportarsi in una determinata area.</p>
Accordi sul lavoro flessibile	<p>Concedere ai lavoratori la possibilità di</p> <ul style="list-style-type: none"> · avere un orario di lavoro flessibile · lavorare in remoto · adattare gli orari di lavoro, ad esempio lavorando 9 ore da lunedì a giovedì e solo 4 ore il venerdì · adattare il carico di lavoro personale a seconda delle risorse fisiche e mentali · ridurre le ore di lavoro quando i casi della vita lo richiedono 
Prassi intelligenti per le riunioni	<p>Risparmiare tempo e incrementare la produttività organizzando riunioni solo quando necessario, fissando obiettivi chiari per ciascuna riunione e invitando solo i lavoratori che effettivamente devono partecipare.</p> 

Azioni	Descrizione
Check-up ergonomici	Un professionista di ergonomia insieme con gli immediati responsabili controllano le postazioni di lavoro di ciascun dipendente con una determinata frequenza per verificare che i lavoratori abbiano gli strumenti adeguati e conoscenze sufficienti per lavorare in maniera ergonomica e che il carico di lavoro e le funzioni loro assegnate siano in linea con la loro capacità lavorativa. Eventuali problemi vengono risolti con soluzioni su misura. Ai responsabili si consiglia di partecipare a queste verifiche in modo da acquisire consapevolezza sulle modalità di lavoro dei lavoratori e sviluppare competenze per programmare le mansioni lavorative in maniera intelligente.
Rotazione delle funzioni lavorative	Promuovere la mobilità lavorativa ruotando le funzioni o concedendo ai lavoratori la possibilità di accumulare esperienza in un'altra funzione per un periodo di 3-6 mesi con la possibilità di ritornare nella vecchia mansione.



* *Nel lavoro basato sulle attività nessun dipendente "possiede" o ha una workstation assegnata. Piuttosto, l'area di lavoro offre ai dipendenti una varietà di aree di attività designate per compiti di lavoro specifici, come l'apprendimento, la concentrazione, la collaborazione, le riunioni formali e la socializzazione. L'obiettivo è dare al personale l'opportunità di scegliere un posto nell'area di lavoro che sia più adatto a loro per completare i loro compiti lavorativi.*

4.4 Incentivare

Azioni	Descrizione
Connessione internet	Fornire una connessione internet ai lavoratori per consentire il lavoro da remoto.



5 Salute mentale e benessere

La salute mentale si configura come uno stato di benessere in cui l'individuo realizza il proprio potenziale, riesce a far fronte ai normali stress della vita, riesce a lavorare in maniera produttiva e fruttuosa ed è in grado di rendere un contributo sociale. Fattori quali condizioni lavorative stressanti, discriminazioni ed esclusione sociale possono compromettere la salute mentale. D'altro canto, le condizioni ottimali vengono favorite mediante richieste lavorative adeguate, latitudine decisionale e sostegno sociale da colleghi e supervisori.

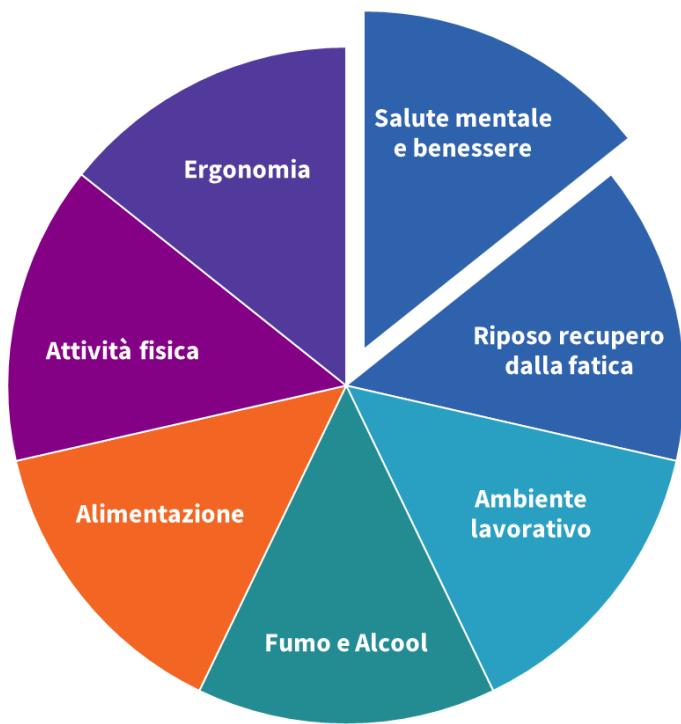
I luoghi di lavoro dovrebbero – e hanno ottime possibilità di farlo – predisporre un supporto per la salute mentale e il benessere dei lavoratori e aiutarli a dare il massimo prevenendo e gestendo i fattori di stress, soprattutto quelli legati all'organizzazione del lavoro, ai contenuti e all'ambiente. Il presente paragrafo riporta alcune idee su come realizzare questo concetto.

[WHO 2018](#)
[European Framework Agreement on Work-Related Stress of 8 October 2004](#)

5.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze

In caso di grave stress lavorativo, tale da compromettere il benessere dei lavoratori, è opportuno consultare un professionista specializzato. Si consiglia di predisporre sessioni di counselling e training psicologico da parte di uno psicologo abilitato o di un equivalente figura sanitaria.

Azioni	Descrizione
Valutazione della salute mentale e del benessere	Per avere un'idea di come stanno i lavoratori e del tipo di supporto di cui necessitano, si consiglia di valutare le loro esperienze in relazione a salute mentale e benessere, carico di lavoro e stress. A tal fine si può instaurare una collaborazione con esperti in medicina del lavoro, ad esempio commissionando un sondaggio o predisponendo discussioni individuali sul benessere tra lavoratori, diretti responsabili e professionisti sanitari, tipo medico competente.
Attività fisica soft	Organizzare attività fisica, ad esempio attività all'aria aperta o discipline mente-corpo, come lo yoga.
Sportello dello psicologo	Possibilità per i lavoratori di parlare con uno psicologo nel luogo di lavoro e di usufruire di un counselling di base e face to face sulle sfide della vita personale o professionale.



Azioni	Descrizione
Capacità di adattamento	Impartire ai lavoratori una formazione individuale o di gruppo su competenze di adattamento e di gestione dello stress. La formazione può essere organizzata face to face o per via digitale mediante un'applicazione su computer o smartphone. Può prevedere ad esempio la terapia cognitivo-comportamentale, la psicologia positiva, metodi di mindfulness e formazione su tecniche di rilassamento.
Competenze di comunicazione	Sostenere il team-building e il team-work predisponendo per i lavoratori e i manager una formazione per acquisire competenze interpersonali.
Competenze sulla gestione del tempo	Migliorare l'ergonomia cognitiva e la produttività dei lavoratori con una formazione sulla gestione del tempo.

5.2 Creare un ambiente lavorativo supporto

Ambiente fisico

Azioni	Descrizione
Spazio silenzioso	Allestire una stanza o uno spazio tranquilli nel luogo di lavoro in cui non sia consentito introdurre laptop e telefoni, dedicata al relax e alla rigenerazione di corpo e mente durante o al di fuori dell'orario di lavoro. La stanza può essere attrezzata con luci soffuse, può essere possibile ascoltare musica rilassante e possono essere messi a disposizione strumenti per esercizi leggeri (sbarre o barre sospese, palle terapeutiche, bastoni, tappetini da yoga) con istruzioni illustrate sull'utilizzo per consentire la meditazione e un'attività fisica rigenerante.
Diversi sfondi per lavorare	Creare ambienti di lavoro con sfondi diversi, ad esempio, un bar, una stanza con divani, una zona tranquilla che richiami una biblioteca, uno spazio con luce soffusa, ecc., coinvolgendo i lavoratori nella progettazione dei vari spazi di lavoro e delle regole che vi si applicano.



Ambiente sociale

Azioni	Descrizione
Atmosfera di supporto, inclusiva e rispettosa	Favorire un clima aziendale di supporto, inclusivo e rispettoso, ad esempio organizzando laboratori interattivi in cui lavoratori e manager riflettono su come - con il proprio comportamento - possono mettere in atto questi valori nel luogo di lavoro. Tutto comincia con piccole azioni, come ricordarsi di ringraziare i colleghi per l'aiuto prestato e riconoscendo loro gli sforzi che hanno profuso e i successi che hanno conseguito.



Ambiente digitale

Azioni	Descrizione
Interruzione delle email la sera	Ridurre lo stress e la pressione dovuta al lavoro straordinario e migliorare il recovery dal lavoro creando un sistema in cui le e-mail che vengono inviate dopo l'orario di lavoro non siano consegnate al destinatario fino al giorno successivo.

5.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute

Azioni	Descrizione
Approccio dal basso verso l'alto	<p>Favorire un approccio di sviluppo di policy dal basso verso l'alto prestando ascolto ai lavoratori e alle loro speranze e necessità, individuando le questioni che per loro sono importanti e cercando di organizzare il lavoro di conseguenza.</p> <p>In pratica, si potrebbe, ad esempio, coinvolgere i lavoratori nei processi decisionali e nella soluzione di problemi in questioni che li riguardano. Ciò potrebbe essere messo in atto ad esempio fornendo ai lavoratori la possibilità di partecipare nella progettazione dei turni di lavoro e degli ambienti di lavoro (digitale, sociale e fisico) così come delle norme che vi si applicano, individuando le attività ricreative che i lavoratori vorrebbero o il tipo di caffè o tè che gradiscono al lavoro. Le piccole cose possono fare una grande differenza.</p>
L'importanza del proprio lavoro	Formare i manager affinché aiutino i lavoratori a riconoscere il significato e l'importanza del proprio lavoro e a sentirsi orgogliosi di ciò che fanno.
Accordi sul lavoro flessibile	<p>Concedere ai lavoratori la possibilità di</p> <ul style="list-style-type: none"> · avere un orario di lavoro flessibile · lavorare in remoto · adattare gli orari di lavoro, ad esempio lavorando 9 ore da lunedì a giovedì e solo 4 ore il venerdì · adattare il carico di lavoro personale a seconda delle risorse fisiche e mentali · ridurre le ore di lavoro quando i casi della vita lo richiedono
Permessi	Consentire ai lavoratori di usufruire di brevi permessi dal lavoro in caso di forte stress o di situazioni difficili nella vita personale.
Rotazione delle funzioni lavorative	Promuovere la mobilità lavorativa ruotando le funzioni o concedendo ai lavoratori la possibilità di accumulare esperienza in un'altra funzione per un periodo di 3–6 mesi con la possibilità di ritornare nella vecchia mansione.

5.4 Incentivare

Azioni	Descrizione
Circoli ricreativi	Fornire sostegno economico o materiale per circoli ricreativi sociali e aziendali, come il circolo della fotografia, dell'artigianato o del teatro.
Attività culturali	Stanziare una sovvenzione economica per attività culturali nel tempo libero.

6 Riposo e recupero dalla fatica

Un equilibrio adeguato tra il lavoro e il riposo è un prerequisito per avere una vita sana, felice e produttiva. Per “recupero dal lavoro” s'intende il processo con cui si rigenerano le risorse fisiche, cognitive ed emotive che sono state utilizzate al lavoro. Grazie a un buon recupero, il dipendente è pronto ad affrontare nuove sfide, avere una maggiore motivazione, aumentare la performance, incrementare il benessere mentale e fisico prevenendo l'accumulo di fatica e di tensione. Più è intenso e faticoso il lavoro, maggiore è l'esigenza di recuperare.

Il dipendente recupera quando è adeguatamente in grado di staccare dalle questioni di lavoro sia a livello fisico che mentale. Si può recuperare durante le pause nel luogo di lavoro e nel tempo libero al di fuori del luogo di lavoro. L'incapacità di staccare dal lavoro ha il potenziale di creare disturbi del sonno. Quando non si dorme a sufficienza, viene compromessa la concentrazione e la performance lavorativa; inoltre sono stati identificati collegamenti con l'insorgenza di malattie croniche, come malattie cardiovascolari, diabete di tipo 2, obesità e depressione.

Il luogo di lavoro può favorire il riposo, ad esempio, progettando il lavoro in maniera intelligente e fornendo ai lavoratori gli strumenti per prendersi cura di sé.

[Zijlstra and Sonnentag 2006](#)

[Wendsche and Lohmann-Haisla 2017](#)

[Centers for Disease Control and Prevention 2018](#)



6.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze

Azioni	Descrizione
Valutazione del riposo	Per avere un'idea di quanto i lavoratori recuperino e del tipo di supporto di cui hanno bisogno, si consiglia di valutare il loro stato di ripresa. A tal fine, ad esempio, si può svolgere un sondaggio teso a mappare le esperienze dei lavoratori in relazione al carico di lavoro, allo stress e al riposo mediante la misurazione della variabilità del battito cardiaco, un indicatore oggettivo dell'equilibrio tra stress e recupero.
Formazione	Impartire ai lavoratori una formazione sul significato del riposo, del sonno e del recupero per la salute, ad esempio mediante lezioni, laboratori o stand informativi gestiti da un professionista sanitario specializzato.

Azioni	Descrizione
Capacità di adattamento	Impartire ai lavoratori una formazione individuale o di gruppo su competenze di adattamento e di gestione dello stress. La formazione può essere organizzata face to face o per via digitale mediante un'applicazione su computer o smartphone. Può prevedere ad esempio la terapia cognitivo-comportamentale, la psicologia positiva, metodi di mindfulness e formazione su tecniche di rilassamento.

6.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto

Ambiente fisico

Azioni	Descrizione
Spazio silenzioso	Allestitire una stanza o uno spazio tranquilli nel luogo di lavoro in cui non sia consentito introdurre laptop e telefoni, dedicata al relax e alla rigenerazione di corpo e mente durante o al di fuori dell'orario di lavoro. La stanza può essere attrezzata con luci soffuse, ci deve essere la possibilità di ascoltare musica rilassante e possono essere messi a disposizione strumenti per esercizi leggeri (sbarre o barre sospese, palle terapeutiche, bastoni da ginnastica, tappetini da yoga) con istruzioni illustrate sull'utilizzo per consentire la meditazione e un'attività fisica rigenerante. 
Alloggio tranquillo	Migliorare la ripresa dal lavoro dei lavoratori le cui mansioni richiedono frequenti trasferte garantendo che l'alloggio sia tranquillo.

Ambiente sociale

Azioni	Descrizione
Coltivare atteggiamenti positivi	Datore di lavoro e direzione, con il proprio comportamento, possono coltivare atteggiamenti positivi verso il benessere e la salute. In questo modo possono favorire un ambiente sociale in cui tutti i lavoratori approvano e supportino l'adozione e il mantenimento di stili di vita sani e il prendersi cura di sé. Si comincia usando termini positivi ed esprimendo pensieri incoraggianti quando si parla di benessere e di salute. 
Approvare, incoraggiare e dare l'esempio	Datore di lavoro e direzione possono favorire le condizioni affinché i lavoratori adottino e mantengano stili di vita sani approvandoli apertamente e incoraggiandoli ad agire in modo tale da supportare il benessere sia al lavoro che nei momenti di svago e motivandoli ad avvalersi delle opportunità previste nel luogo di lavoro. In pratica, si possono, ad esempio, incoraggiare i lavoratori a fare pause a intervalli regolari per mantenere la concentrazione e la vitalità – e dando l'esempio. 
Eventi condivisi	Organizzare eventi sociali ricreativi, come pause caffè collettive, attività all'aperto per stare all'aria aperta e fare attività fisica, un ritrovo alla fine della settimana lavorativa in cui i lavoratori possano organizzare attività (ad es. giochi, test), ecc. 

Ambiente digitale

Azioni	Descrizione
Interruzione delle email la sera	Ridurre lo stress e la pressione dovuta al lavoro straordinario e migliorare il recupero dal lavoro creando un sistema in cui le e-mail che vengono inviate dopo l'orario di lavoro non siano consegnate al destinatario fino al giorno successivo.

6.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute

Azioni	Descrizione
Turni di lavoro flessibili	Favorendo uno schema di turni accelerato in avanti, in cui ci sono solo 1-3 turni notturni consecutivi, ed evitando intervalli brevi tra i turni (< 11 ore), come ad esempio un turno della mattina che segue un turno serale, si promuove il riposo tra i turni di lavoro e un buon flusso di lavoro tra i lavoratori.
Accordi sul lavoro flessibile	<p>Concedere ai lavoratori la possibilità di</p> <ul style="list-style-type: none"> · avere un orario di lavoro flessibile · lavorare in remoto · adattare gli orari di lavoro, ad esempio <ul style="list-style-type: none"> ➢ lavorando 9 ore da lunedì a giovedì e solo 4 ore il venerdì ➢ ridurre o eliminare i turni notturni e il lavoro serale ➢ ridurre il lavoro del fine settimana ➢ ridurre o eliminare le trasferte intercontinentali ➢ evitare settimane con più di 40 ore lavorative · Adattare il carico di lavoro personale in linea con le risorse fisiche e mentali · Ridurre le ore di lavoro quando i casi della vita lo richiedono
Riposo	Organizzare per i lavoratori la possibilità di riposarsi durante turni lunghi.

6.4 Incentivare

Azioni	Descrizione
Rilassamento	Concedere ai lavoratori la possibilità di usare l'orario di lavoro (ad es. 30 minuti a settimana) per rilassarsi, ad esempio organizzando uno spazio massaggi e consentendo loro di fare un massaggio a prezzo scontato nel luogo di lavoro.



7 Ambiente lavorativo

Un clima lavorativo positivo accresce la motivazione dei lavoratori e li spinge ad aumentare la performance. Una comunità lavorativa solidale e buone relazioni tra i colleghi promuovono anche il benessere mentale e aiutano a superare i periodi di sfida, sia sul lavoro, che nella vita personale. Le percezioni di un buon clima organizzativo sono state associate a livelli più bassi di burnout, depressione e ansia tra i dipendenti. Questa sezione fornisce idee su come migliorare l'ambiente nel luogo di lavoro.

[Bronkhorst et al. 2015](#)



7.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze

Azioni	Descrizione
Valutazione del clima lavorativo percepito	Svolgendo un sondaggio, si può capire come i lavoratori percepiscono il clima nel luogo di lavoro e se è necessario intervenire per migliorarlo. Si può costruire il sondaggio, a esempio, usando le voci della <i>Checklist sull'inclusione dell'ambiente lavorativo</i> riportato nella Sezione 1 del CHRODIS PLUS Training Tool for Managers.
Competenze di comunicazione	Sostenere il team-building e il team-work impartendo ai lavoratori e ai manager una formazione per acquisire competenze interpersonali.
Supervisione di gruppo del coaching per lavoratori	Migliorare l'ergonomia cognitiva, il benessere e lo spirito di squadra dei lavoratori con sessioni di coaching di gruppo condotte da professionisti nel settore dell'ergonomia. Il coaching può prevedere il supporto per la soluzione di sfide lavorative, notando gli aspetti positivi del proprio lavoro, adottando un atteggiamento più positivo e traendo gioia dal lavoro oltre a identificare i punti di forza personali e a riconoscere i successi di natura professionale.



7.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto

Ambiente sociale



Azioni	Descrizione
Cultura di comunicazione costruttiva	Coltivare una comunicazione costruttiva e aperta affinché tutti i lavoratori abbiano il coraggio di esprimere i propri pensieri e sensazioni.
Favorire la relazione tra i lavoratori e i manager	Sviluppare relazioni aperte e di fiducia tra i lavoratori e i manager. Ciò aiuta i lavoratori a parlare di possibili problemi di salute fin dalle fasi iniziali e consente di pianificare gli adeguamenti necessari alle disposizioni e alle condizioni di lavoro.



Atmosfera di supporto, inclusiva e rispettosa	Favorire un clima aziendale di supporto, inclusivo e rispettoso. Ad esempio, organizzando laboratori interattivi in cui lavoratori e manager riflettano su come – con il proprio comportamento – possono mettere in atto questi valori nel luogo di lavoro. Tutto comincia con piccole azioni, come ricordarsi di ringraziare i colleghi per l'aiuto e riconoscendo loro gli sforzi che hanno profuso e i successi che hanno conseguito.	
Ritrovarsi	Cominciare e/o terminare la settimana lavorativa con un ritrovo sociale tra colleghi.	
Eventi condivisi	Organizzare eventi sociali ricreativi, come pause caffè collettive, attività all'aperto per stare all'aria fresca e fare attività fisica, un ritrovo alla fine della settimana lavorativa in cui i lavoratori possono organizzare attività (ad es. giochi, test), ecc.	

7.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute

Azioni	Descrizione
Superare le barriere linguistiche	Facilitare la comprensione, l'apprendimento e l'affinità fornendo informazioni, istruzioni e materiale di formazione ai lavoratori nella loro madre lingua.
Conciliatori tra pari	Formare parte dei lavoratori in modo che diventino "conciliatori interni", ossia figure che aiutano a risolvere i conflitti sociali tra lavoratori o tra i lavoratori e i propri superiori.
Supporto professionale	Avvalersi di un mediatore interno o cooperare con un consulente esterno per risolvere questioni sociali, come il bullismo o le discriminazioni.

7.4 Incentivare

Azioni	Descrizione
Indennità ricreativa	Stanziare per ogni team nel luogo di lavoro una somma da spendere per attività ricreative (ad es. cena, sport) a scelta dei membri del team.

8 Smettere di fumare e ridurre il consumo di alcool

Il luogo di lavoro può essere anche un setting importante per sostenere i lavoratori affinché smettano di fumare e riducano il consumo eccessivo di alcool, i principali fattori di rischio per malattie croniche, come malattie cardiovascolari, malattie polmonari e cancro. Come in altri aree del Toolkit, anche all'interno di questo ambito specifico, integrando diversi approcci, come l'educazione, le politiche e gli incentivi, si possono conseguire ottimi risultati.

[WHO 2018](#)



8.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze

Si consiglia un counselling e un training da parte di un medico del lavoro.

Azioni	Descrizione
Formazione	Fornire ai lavoratori una formazione sugli effetti del fumo e del consumo di alcool sulla salute, ad esempio mediante lezioni, seminari o stand informativi o distribuendo volantini e poster.
Coaching	Possibilità di counselling motivazionale e formativo per smettere di fumare o per ridurre il consumo eccessivo di alcool. Il counselling può essere organizzato sotto forma di sessioni individuali o di gruppo in presenza o mediante un'app digitale usata sul computer o sullo smartphone.

8.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto

Azioni	Descrizione
Coltivare atteggiamenti positivi	Datore di lavoro e direzione, con il proprio comportamento, possono coltivare atteggiamenti positivi verso il benessere e la salute. In questo modo possono favorire quindi un ambiente sociale in cui tutti i lavoratori approvino e supportino l'adozione e il mantenimento di stili di vita sani e il prendersi cura di sé. Si comincia usando termini positivi ed esprimendo pensieri incoraggianti quando si parla di benessere e di salute.



8.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute

Azioni	Descrizione
Divieto di fumo o divieto di consumare alcolici	Devono vigere politiche che vietano di fumare e di consumare alcolici all'interno e fuori dai locali aziendali.



8.4 Incentivare

Azioni	Descrizione
Gare	Organizzare una gara per motivare i lavoratori a smettere di fumare. Ad esempio, si può mettere in palio una gift card o ferie extra per le persone che, mediante il test della nicotina, possono dimostrare che non fumano da almeno 12 mesi. Si può rafforzare l'impegno nella gara chiedendo ai lavoratori di aderire firmando un contratto di presa d'impegno.
Terapia sostitutiva	Erogare una sovvenzione per la terapia sostitutiva per la nicotina.

9 Bibliografia e suggerimenti per approfondire

[EU Science Hub, The European Commission's science and knowledge service with documentations and guidance for health promotion and disease prevention](#)

[Recommendations of the European chronic disease alliance \(ECDA\) on improving the employment of people with chronic diseases in Europe 2017](#)

[European Patients Forum \(EPF\) Statement on the 2017 Country-Specific Recommendations on Health and Long-term Care and the European Semester Process](#)

Luoghi di lavoro che Promuovono Salute – Rete WHP Lombardia

<https://www.promozionesalute.regione.lombardia.it/wps/portal/site/promozione-salute/dettaglioredazionale/setting/luoghi-di-lavoro/programma-whp-lombardia>

Portale dell'epidemiologia per la sanità pubblica a cura dell'Istituto superiore di sanità: Malattie croniche <https://www.epicentro.iss.it/croniche/>

Osservatorio nazionale sulla condizione delle persone con disabilità:

<http://www.osservatoriodesabilita.gov.it/it/>

Ministero del lavoro e delle politiche sociali: <https://www.lavoro.gov.it/Pagine/default.aspx>

[Lamore et al. Return to Work Interventions for Cancer Survivors: A Systematic Review and a Methodological Critique. Int. J. Environ. Res. Public Health 2019;16:1343. doi:10.3390/ijerph16081343](#)

[Nazarov et al. Chronic Diseases and Employment: Which Interventions Support the Maintenance of Work and Return to Work among Workers with Chronic Illnesses? A Systematic Review. Int. J. Environ. Res. Public Health 2019;16:1864; doi:10.3390/ijerph16101864](#)

[Proper and van Oostrom. The effectiveness of workplace health promotion interventions on physical and mental health outcomes – a systematic review of reviews. Scand J Work Environ Health 2019;45\(6\):546-559. doi:10.5271/sjweh.3833](#)

[Sabariego et al. Effectiveness of Integration and Re-Integration into Work Strategies for Persons with Chronic Conditions: A Systematic Review of European Strategies. Int. J. Environ. Res. Public Health 2018;15:552. doi:10.3390/ijerph15030552](#)

[Silvaggi et al. Employment and Chronic Diseases: Suggested Actions for the Implementation of Inclusive Policies for The Participation of People with Chronic Diseases in the Labour Market. Int. J. Environ. Res. Public Health 2020;17:820. doi:10.3390/ijerph17030820](#)

[European Commission. DG SANTE Public health Best Practice Portal](#)

[European Agency for Safety and Health at Work \(EU-OSHA\). Tools and resources.](#)

Alimentazione

[WHO 2018. Healthy diet](#)



Attività fisica

[U.S. Department of Health and Human Services 2018. Physical Activity Guidelines for Americans. 2nd edition.](#)

[WHO 2010. Global recommendations on physical activity for health.](#)

Ergonomia

[International Ergonomics Association 2019. What is Ergonomics?](#)

Salute mentale e benessere

[WHO 2018. Mental health: Strengthening our response](#)

[EU-OSHA 2004. European Framework Agreement on Work-Related](#)

Riposo e recupero della fatica

[Zijlstra and Sonnentag. After work is done: Psychological perspectives on recovery from work. European Journal of Work and Organizational Psychology 2006;15:129–138.](#)

[Wendsche and Lohmann-Haisla. A meta-analysis on antecedents and outcomes of detachment from work. Frontiers in Psychology 2017;7:2072.](#)

[Centers for Disease Control and Prevention 2018. Sleep and Chronic Disease](#)

Ambiente lavorativo

[Bronkhorst et al. Organizational Climate and Employee Mental Health Outcomes: A Systematic Review of Studies in Health Care Organizations. Health Care Manage Rev 2015;40:254–71.](#)

Smettere di fumare e ridurre il consumo di alcool

[WHO 2018. Noncommunicable Diseases](#)



Appendice 1. Checklist per mappare le azioni disponibili e per programmare le azioni future da mettere in atto nel luogo di lavoro

Azioni	Già in uso	Non ancora in uso, ma potenzialmente benefici e fattibili	Selezionato per l'attuazione
2 Alimentazione			
2.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze			
Misurazioni			
Formazione			
Supporto digitale			
Strumenti di auto-valutazione			
Supporto di persona			
Accesso al dietologo			
2.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto			
Ambiente fisico			
DISPONIBILITÀ			
Mensa			
Maggiore scelta			
Migliore qualità nutrizionale			
Strutture per pasti portati da casa			
Opzioni salutari per lavoratori che lavorano a turni			
Opzioni salutari in trasferta			
Erogatori di acqua			
PRESENTAZIONE			
Opzioni salutari in piatti separati			
Opzioni non sane mescolate			
Attrattiva			
COLLOCAZIONE			
Mettere in evidenza il cibo sano			
Rendere meno evidente il cibo non sano			
Prima le opzioni sane sul menù			
ETICHETTATURA			
Etichette sui contenuti nutrizionali			
DEFAULT			
Rendere il cibo sano la norma			
COMODITÀ			
Il cibo sano è comodo			
PORZIONI			
Frutta e verdura in porzioni generose			
Porzioni più piccole per opzioni non salutari			
Più attrezzi e stoviglie per frutta e verdura			
Meno attrezzi per opzioni non salutari			
Ambiente sociale			
Coltivare atteggiamenti positivi			
Approvare, incoraggiare e dare l'esempio			
2.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute			
Commissione per una alimentazione salutare			
2.4 Incentivare			
Frutta gratuita			
Pausa pranzo			
Sovvenzionare le opzioni sane			
Indennità per pasti			
Attrezzature di refrigerazione per lavoratori che viaggiano spesso			
Proprie azioni			



Azioni	Già in uso	Non ancora in uso, ma potenzialmente benefici e fattibili	Selezionato per l'attuazione
3 Attività fisica			
3.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze			
Rilevazioni			
Esami sulle condizioni fisiche			
formazione			
Condividere gli esercizi preferiti			
Supporto digitale			
Azioni di auto-monitoraggio			
Supporto faccia a faccia			
Visite fisioterapiche			
Accesso alla fisioterapia			
Suggerimento			
PAUSE PER EFFETTUARE ESERCIZI			
Messaggi stimolanti			
Promemoria			
USO DELLE SCALE			
Messaggi motivazionali			
Segnali direzionali			
3.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto			
Ambiente fisico			
RIDURRE LA SEDENTARIETÀ			
Condividere stampanti e macchine del caffè			
Stare seduti in maniera attiva			
Seduta attiva come norma			
Lavorare in piedi			
Lavorare in piedi come norma			
Attrezzatura per gli esercizi			
INCREMENTARE L'USO DELLE SCALE			
Spazio scale accattivante			
Ascensore lento			
RIUNIONI ATTIVE			
Nuova disposizione della sala riunioni			
PENDOLARISMO ATTIVO ED ASERCIZIO AL LAVORO			
Parcheggi per biciclette			
Biciclette aziendali			
Doccia e spogliatoio			
Strutture sportive nel luogo di lavoro			
Strutture sportive in trasferta			
Ambiente sociale			
Coltivare atteggiamenti positivi			
Approvare, incoraggiare e dare l'esempio			
3.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute			
Pause per l'attività fisica per tutti			
Camminare per andare a parlare con i colleghi			
Commissione ricreativa			
Diventare formatori			
Peer Education			
Pause programmate per fare esercizio			
Riunioni attive come norma			
Riunioni camminando			
3.4 Incentivare			
Esercizio nell'orario di lavoro			
Sfide			
Gruppi sportivi			
Sessioni sportive di prova			
Sovvenzioni			
Proprie azioni			

Azioni	Già in uso	Non ancora in uso, ma potenzialmente benefici e fattibili	Selezionato per l'attuazione
4 Ergonomia			
4.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze			
Formazione in ergonomia			
Competenze di comunicazione			
Formazione sulla gestione del tempo			
Supervisione individuale del coaching professionale per manager			
Supervisione di gruppo del coaching professionale per lavoratori			
4.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto			
Ambiente fisico			
Responsabilità condivisa per l'attività di riordino			
Attrezzatura ergonomica			
Scrivanie regolabili in altezza			
Qualità dell'aria			
Qualità dell'aria in trasferta			
4.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute			
Pianificazione intelligente delle attività			
Turni di lavoro flessibili			
Coinvolgere i lavoratori nella progettazione degli ambienti			
Progettazione intelligente del lavoro basato sulle attività			
Concordare sulle regole del lavoro basato sulle attività			
Accordi sul lavoro flessibile			
Prassi intelligenti per le riunioni			
Check-up ergonomici			
Rotazione delle funzioni lavorative			
4.4 Incentivare			
Connessione internet			
Proprie azioni			
5 Salute mentale e benessere			
5.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze			
Valutazione della salute mentale e del benessere			
Attività fisica soft			
Sportello dello psicologo			
Competenze di adattamento			
Competenze di comunicazione			
Competenze sulla gestione del tempo			
5.2 Creare un ambiente lavorativo supporto			
Ambiente fisico			
Spazio silenzioso			
Diversi sfondi per lavorare			
Ambiente sociale			
Atmosfera di supporto, inclusiva e rispettosa			
Ambiente digitale			
Interruzione delle email la sera			
5.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute			
Approccio di sviluppo di policy dal basso verso l'alto			
L'importanza del proprio lavoro			
Accordi sul lavoro flessibile			
Permessi			
Rotazione delle funzioni lavorative			
5.4 Incentivare			
Circoli ricreativi			
Attività culturali			
Proprie azioni			



Azioni	Già in uso	Non ancora in uso, ma potrebbe essere positivo per i lavoratori ed è fattibile da mettere in atto nel luogo di lavoro	Selezionato per l'attuazione
6 Riposo e recupero della fatica			
6.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze			
Valutazione del riposo			
Formazione			
Capacità di adattamento			
6.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto			
Ambiente fisico			
Spazio silenzioso			
Alloggio tranquillo			
Ambiente sociale			
Coltivare atteggiamenti positivi			
Approvare, incoraggiare e dare l'esempio			
Eventi condivisi			
Ambiente digitale			
Interruzione delle email la sera			
6.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute			
Turni di lavoro flessibili			
Accordi sul lavoro flessibile			
Riposo			
6.4 Incentivare			
Rilassamento			
Proprie azioni			
7 Ambiente lavorativo			
7.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze			
Valutazione del clima lavorativo percepito			
Competenze di comunicazione			
Supervisione di gruppo del coaching per lavoratori			
7.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto			
Ambiente sociale			
Cultura di comunicazione costruttiva			
Relazione tra lavoratori e manager			
Atmosfera di supporto, inclusiva e rispettosa			
Ritrovarsi			
Eventi condivisi			
7.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute			
Superare le barriere linguistiche			
Conciliatori tra pari			
Supporto professionale			
7.4 Incentivare			
Indennità ricreativa			
Proprie azioni			
8 Smettere di fumare e ridurre il consumo di alcool			
8.1 Rafforzare le conoscenze e le competenze			
Formazione			
Coaching			
8.2 Creare un ambiente lavorativo di supporto			
Coltivare atteggiamenti positivi			
8.3 Adottare politiche atte a favorire il benessere e la salute			
Divieto di fumo o divieto di consumare alcolici			
8.4 Incentivare			
Gare			
Terapia sostitutiva			
Proprie azioni			





Appendice 2. Fattori che facilitano la riuscita delle azioni di promozione in tema di benessere, salute e partecipazione lavorativa e che incoraggiano i lavoratori a trarne vantaggio

La direzione sente di avere la responsabilità di favorire il benessere, la salute e la partecipazione lavorativa dei lavoratori e si impegna per promuoverli.

La direzione comprende l'utilità dell'investimento nel benessere, nella salute e nella partecipazione lavorativa dei lavoratori.

La direzione incoraggia i lavoratori a prendersi cura di sé e di sfruttare le opportunità previste a tal fine, dando l'esempio con il proprio comportamento.

Esiste una relazione comunicativa, basata sulla fiducia, rispettosa e di supporto tra i manager e i lavoratori.

Le azioni che sono state messe in atto soddisfano le esigenze dei dipendenti.

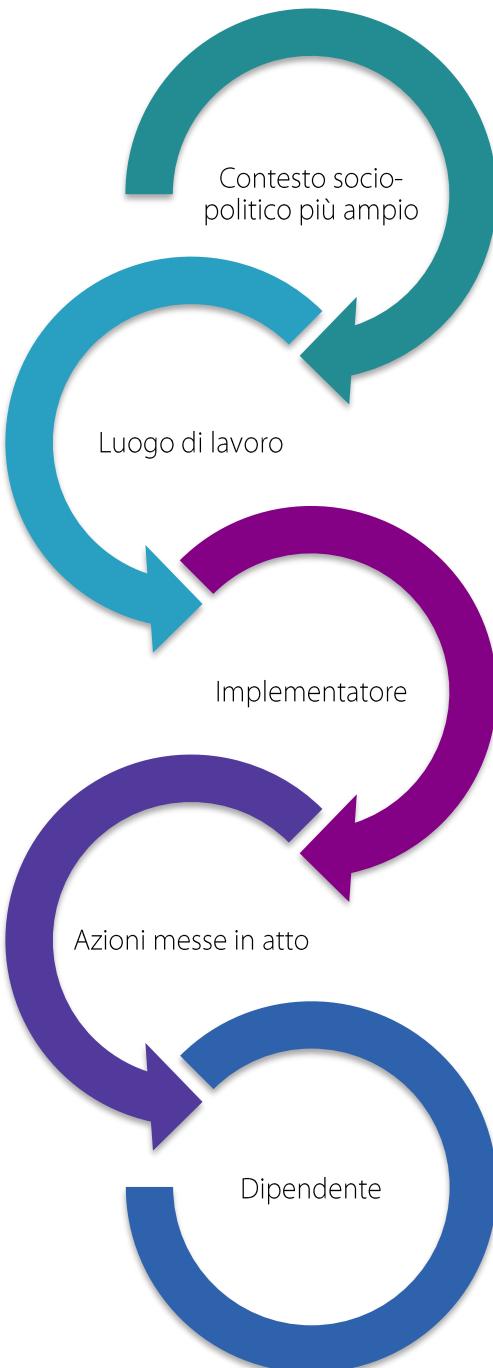
I dipendenti sono coinvolti nella pianificazione di nuove azioni.

I dipendenti considerano le azioni interessanti e positive.

Le azioni possono essere integrate nelle routine del luogo di lavoro e nelle funzioni lavorative quotidiane dei dipendenti.

Le attività sono facilmente accessibili (costi, luogo, orario, lingua) per i dipendenti.

Le attività vengono organizzate durante o prima dell'inizio o della fine dell'orario di lavoro.



Il benessere e la salute sono apprezzati apertamente e l'atteggiamento verso stili di vita sana è positivo.

Esiste un'atmosfera inclusiva, priva di stigmatizzazioni, in relazione alle tematiche sanitarie

La responsabilità per progettare e coordinare le attività che promuovono il benessere è incorporata nelle funzioni professionali di un dipendente designato o di un gruppo di dipendenti.

Ci sono risorse sufficienti (know-how, fondi, personale) e strutture per attuare le azioni necessarie.

Le opportunità fornite ai dipendenti vengono promosse mediante molteplici canali di comunicazione (intranet, email, siti di social network, schermate informative, poster, passaparola, ecc.).

Il carico di lavoro dei dipendenti non è troppo pesante.

Gli orari di lavoro consentono la partecipazione nelle attività organizzate.

I dipendenti si incoraggiano a vicenda a partecipare.

I dipendenti hanno una motivazione sufficiente e una spinta autonoma a partecipare.

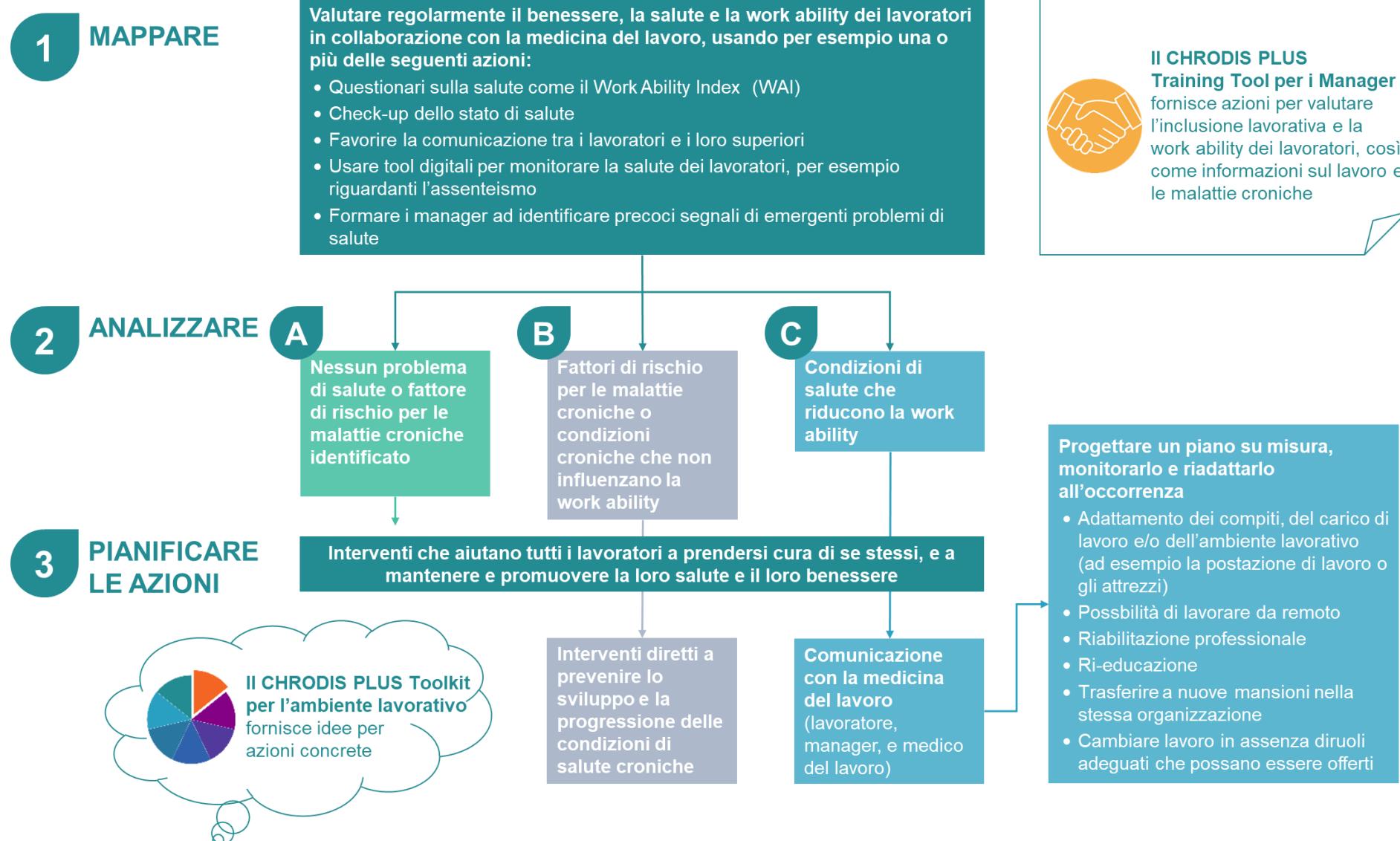
Wierenga et al 2013

Risultati delle interviste degli interlocutori WP8 di CHRODIS PLUS



Co-finanziato dal
Programma per la
salute dell'Unione

Appendice 3. Modello di identificazione precoce per il supporto del benessere, della salute e della work ability dei lavoratori





Co-funded by the
Health Programme of
the European Union



Il presente Toolkit è stato sviluppato nell'ambito della Joint Action CHRODIS PLUS (chrodis.eu), un'iniziativa triennale (2017-2020) che rientra nel terzo Programma per la Salute (2014-2020), finalizzata alla condivisione delle migliori prassi per aiutare gli Stati Membri dell'UE ad alleviare il problema delle malattie croniche. CHRODIS PLUS è stato finanziato dalla Commissione Europea e dalle organizzazioni partecipanti.