

A cura di INFORIMA

Intervengono:
Ing. Marco Cagliari, Dir. e Resp. Progetti Corporate Centre Assistenza del Sonno Solvima
D.ssa Rossana Madaschi, Ec. Didatta e Docente di Scienze dell'Alimentazione
D.ssa Maria Rosaria Spagnuolo, Responsabile Area di Salute Sicurezza di Avvolombarda
Prof. Francesco Tulli, Pres. Tronchetti - Psicologo del Lavoro, Coordinatore di Direzione As
Modera D.ssa Silvia Vescuso, Direttore di Informa

Benessere e lavoro tra scienza ed attualità



di **Francesca Mariani**

Coordinamento editoriale rivista Ambiente & Sicurezza sul Lavoro



Come impatta il benessere sulla sicurezza sul lavoro? Questa domanda costituisce il focus del confronto tra autorevoli esperti e pubblico che si è tenuto lo scorso 21 settembre al Safety Expo. Durante il dibattito, un focus particolare ha riguardato la promozione del benessere personale attraverso le più recenti ricerche su sonno e alimentazione. Inoltre, si è ragionato sulla modalità in cui il legislatore nazionale, con la recente normativa su "Lavoro agile", abbia sottolineato l'importanza del benessere nei luoghi di lavoro e di vita.

Ricostruiamo, nelle pagine che seguono, i vari momenti dell'incontro.

VI edizione
del Forum di
SICUREZZA sul LAVORO
in contemporanea
con la XIII edizione
del Forum di
Prevenzione Incendi
in un'unica manifestazione

safety expo 



COORDINATORE

- D.ssa **Silvia Vescuso**
Direttore di Informa

SONO INTERVENUTI

- Ing. **Marco Cagliaris**
Direttore e Responsabile Progetti Corporate
del Centro di Medicina del Sonno Sonnomedica
- D.ssa **Rossana Madaschi**
Ec. Dietista e Docente di Scienza
dell'Alimentazione
- D.ssa **Maria Rosaria Spagnuolo**
Responsabile Area di Salute e Sicurezza
di Assolombarda
- Prof. **Francesco Tulli**
Presidente di Humanities. Psicologo del lavoro
e dell'organizzazione.
Consulente di Direzione Aziendale



Alimentazione e conciliazione dei tempi di vita e lavoro

D.ssa Silvia Vescuso

Questo è il secondo anno che organizziamo un incontro su Benessere e Sicurezza nell'ambito del Safety Expo. Questo perché un numero sempre crescente di aziende si sta occupando del benessere dei lavoratori, tanto che in molte aziende stanno introducendo la figura del Manager della Felicità.

Una simile scelta, è generata da ragioni di opportunità.

Vi riporto un dato, che emerge dagli studi dell'Agenzia Europea per la Salute e la Sicurezza sul lavoro, in cui si stima che per ogni euro investito in SSL ne ritornano dai 2.5 ai 4.8.

Inoltre, l'Organizzazione Mondiale della Sanità individua il luogo di lavoro come il luogo ideale per

promuovere la Salute e la Sicurezza del lavoro. Questo perché consente di raggiungere milioni di persone che, imparando determinate buone pratiche, le diffondono all'interno della famiglia.

In considerazione di quanto detto fin qui, ci siamo posti una serie di quesiti, tra cui: "come possiamo promuovere il benessere all'interno delle organizzazioni?". Due elementi ci sono sembrati fondamentali: l'alimentazione e quanto ha proposto il legislatore per conciliare i tempi di lavoro e di vita. Mi riferisco in particolare alla Legge 81 sullo Smart Working. Una legge in grado di generare un cambiamento culturale significativo all'interno delle organizzazioni.

Per iniziare l'approfondimento vorrei cominciare dal Prof. Tulli ponendogli una domanda un po' provocatoria... Professore, perché non si previene il disagio lavorativo, piuttosto che introdurre una figura deputata al controllo e alla promozione della salute?



D.ssa Silvia Vescuso
Direttore di Informa

Prof. Francesco Tulli

Come spesso avviene, quando si è alla ricerca della soluzione semplice questa può diventare semplicistica. Ed il disagio lavorativo non può, anzi non deve accontentarsi di una soluzione semplicistica. Si tratta di un tema vitale, soprattutto perché dietro al lavoro, c'è una persona che lavora e troppo spesso lo dimentichiamo per andare verso una logica di lavoro come "produzione", come prestazione, come tecnica, come mera razionalità. Per scongiurare questo rischio lo stesso Steve Jobs ha parlato della necessità di una ingegneria rinascimentale, capace di legare la cultura tecnico pratica a quella umanistica: attenzione e benessere delle persone e non la persona come come mero "strumento".

Teniamo a mente cosa rappresenta la moneta da 1 euro dove è raffigurato l'Uomo Vitruviano di Le-



onardo. L'uomo è al centro come "misura di tutte le cose" e le sue forme sono contenute nel cerchio e nel quadrato. Il cerchio simbolo dell'universo, della visione, della potenzialità; il quadrato simbolo della terra, della realtà e della realizzatività. In questa necessaria ricerca di equilibrio tra attenzione alla persona e attenzione al risultato, tra cultura umanistica e cultura e tecno-pratica temo che il "Manager della Felicità o del Sorriso" – creato non solo nelle aziende ma anche in alcune città d'Italia - non sia altro che una modalità riduttiva e superficiale per affrontare i problemi.

Una risposta totalmente inadeguata ad un serio disagio personale e lavorativo caratterizzato dall'incertezza, dalla solitudine e dal senso della "mancanza ": mancanza di riconoscimento, uguaglianza, equità, rapporto con l'altro, supporto dell'organizzazione.

Una condizione di malessere pervasivo che non può essere governato da un manager che si interessa di felicità e di sorriso. E questa soluzione apparente del disagio ci mette in guardia sull'"happypism" (nelle analisi di clima o valutazioni dello stress emerge in alcune realtà aziendali la richiesta di collaboratori estroversi, allegri e briosi) che potremmo tradurre con "felicismo", una ricerca



Prof. Francesco Tulli
Presidente di Humanities

compulsiva della felicità più vicina alla dipendenza che alla emancipazione e che può diventare una delle maggiori cause di infelicità.

Critico questo approccio alla questione del benessere ma voglio considerarlo anche una sollecitazione per riflettere sul tema del disagio lavorativo e su cosa è possibile fare.

Innanzitutto occorre sottolineare come il tema della felicità sia ampio e complesso e non è un caso che i filosofi da sempre si siano interrogati su come raggiungerla (per Platone ad esempio la felicità era la conseguenza necessaria di una vita di virtù).

Adesso ne parlano anche economisti, politologi, medici con diverse letture e sfumature: per gli e-

Partner tecnici 2017

	3M ITALIA www.3msicurezza.it
--	--

Partner tecnici 2017

	ANSELL ITALY www.ansell.it
--	---

Partner tecnici 2017

	APIS www.apis-italia.com
--	---

Partner tecnici 2017

	BETA UTENSILI www.beta-tools.it
--	--

Partner tecnici 2017

	ALSCO ITALIA www.alsco.it
--	---

Partner tecnici 2017

	ANTINFORTUNISTICA ZANGANI www.zangani.it
--	--

Partner tecnici 2017

	BASE PROTECTION www.baseprotection.com
--	--

Partner tecnici 2017

	BLÅKLÄDER ITALIA www.blaklader.it/it
--	---

conomisti (ad esempio il premio Nobel Kahane- man) gli Stati dovrebbero interessarsi non pro- dotto del Prodotto ma della Felicità Interna Lorda; i politologi rivendicano la sua centralità nella de- mocrazia contemporanea (Obama: meritiamo di vivere la felicità nella sua pienezza), per i medici la felicità sta diventando un nuovo campo di ricerca e l'OMS da tempo parla di benessere psichico, fisi- co e sociale.

È interessante la prospettiva di Seligman, uno dei padri della psicologia positiva e dalla sua formula della felicità: $H = S + C + V$. La felicità (Happiness) è determinata per il 50% da una quota fissa (Set range), per 10% dalle condizioni esterne (C) e per il 40% (V) dal nostro controllo volontario, da co- me ci poniamo rispetto agli accadimenti. (Fig. 1) Quindi se sulla genetica e sugli eventi esterni non si può intervenire è possibile però agire su quei fattori che possediamo e che dipendono da noi:

gli atteggiamenti individuali. Tar Ben Shar che fa lezioni di Happiness a Yale a questo scopo suggerisce tre domande che dovremmo sempre tenere presente: cosa ha per me significato? cosa mi dà piacere? quali sono i miei punti di forza? Anche nella valutazione dello stress il locus of control in- terno od esterno – le cose dipendono da me o non dipendono da me – assume il ruolo di modu- latore dello stress ed ha un impatto significativo sull'efficacia personale (resilienza, proattività, har- diness) e sul benessere fisico e psichico.

Pur mantenendo tutto il valore della felicità pro- viamo a fare una ulteriore riflessione: il rapporto tra felicità e contentezza.

La felicità nasce quando ci sorprende ed è infatti uno stato ormonale passeggero che dipende da stimoli esterni. La contentezza invece scaturisce dal confronto tra desideri e realtà ed è regolata dal ricercare risultati dando il meglio di noi e dal

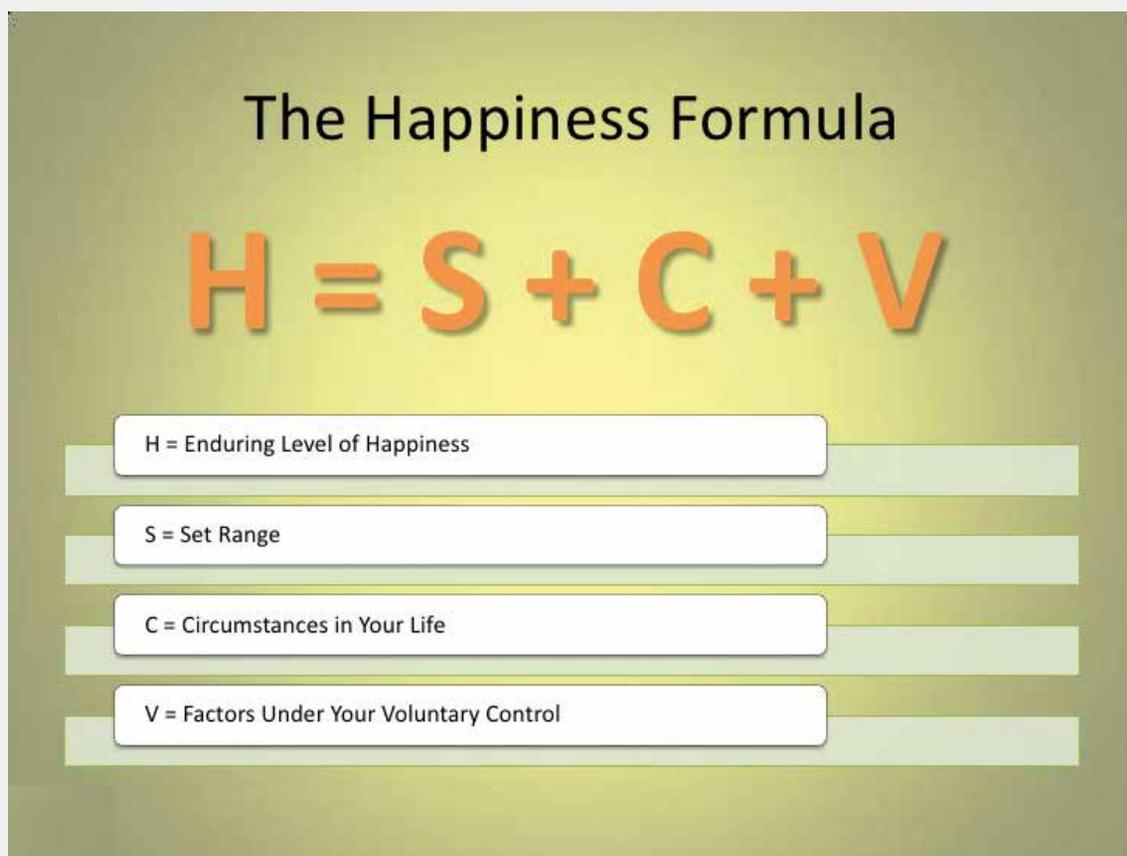


Figura 1 - La formula della felicità secondo Seligman



valorizzare gli aspetti positivi della propria situazione. La felicità è emozionale e dipende dalla dopamina che agisce sulle parti più antiche del cervello, la contentezza è razionale e dipende dalla serotonina che agisce sulla corteccia cerebrale, l'area del cervello che ci aiuta a riflettere, ad apprendere e a risolvere problemi.

Insomma i più recenti studi psicologici evidenziano come per la felicità sia fondamentale sviluppare non tanto il pensiero positivo quanto l'attenzione ai propri stati interiori e la consapevolezza. Per prevenire quindi il disagio lavorativo e attivare felicità (o meglio contentezza) non serve uno Chief Happiness Officer, serve un approccio manageriale ed uno stile di leadership capace conseguire risultati e promuovere il cambiamento condividendo i valori e valorizzando le persone. Così da costruire un contratto psicologico con i propri collaboratori fondato sulla "cura", sulla partecipazione, sulla motivazione, sul far sentire bene le persone in quel che si fa e si vive. E fondato soprattutto sulla consapevolezza.

D.ssa Silvia Vescuso

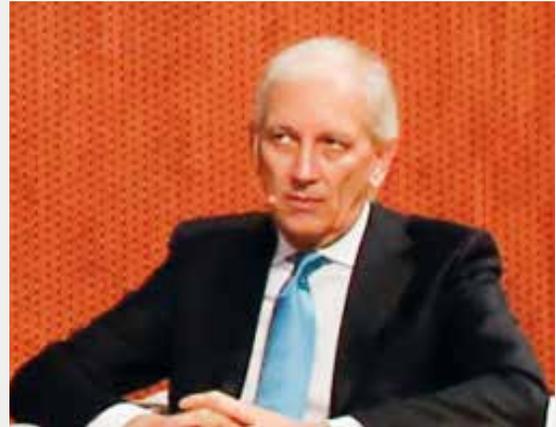
Tornerei a questo punto sul concetto di ruminamento, in particolare quello notturno che spesso genera l'insonnia... Ing. Cagliaris, quanto incide una buona qualità del sonno nella nostra vita?

Ing. Marco Cagliaris

Penso che condividiamo tutti che un buon sonno ci fa star bene e ci rende felici: il dormire è sempre più un tema importante e interessante.

Vorrei partire da una considerazione: da quando è stata inventata l'energia elettrica, e quindi si è diffusa la luce artificiale, i ritmi dell'uomo sono progressivamente cambiati rispetto a quelli ritenuti biologicamente compatibili.

La rivoluzione del poter allungare e spostare tutte le attività umane (ludiche, familiari, lavorative, ecc.) lungo le 24 ore ha cambiato il nostro modo di comportarci e relazionarci con il giorno e la notte. E si vede come tendiamo ad occupare sempre più gli spazi prima dedicati al sonno e al riposo,



Ing. Marco Cagliaris
Direttore e Responsabile Progetti Corporate
del Centro di Medicina del Sonno Sonnomedica

occupandoli con il lavoro, la cura della famiglia e dei propri cari, lo studio, lo svago. Questo è un tema noto, che diviene sempre più rilevante mano a mano che la nostra società evolve verso un modello "H24 - 7 giorni su 7".

Interessante è poi notare come spesso il messaggio che passa è che dormire molto poco (4-5 ore per notte) è una capacità di pochi e viene citata quasi in forma di vanto. Ma gli specialisti a livello internazionale dicono che questo non è possibile: l'essere umano deve dormire e riposare un certo numero di ore e anche recenti studi hanno confermato che gli adulti dovrebbero mediamente dormire tra le 7 e le 9 ore a notte.

Nel mondo le aziende più attente si stanno interessando e preoccupando di questo tema ovvero del fatto che le persone debbano staccare e riposare per stare bene. Queste aziende hanno capito - perché l'hanno misurato e valutato - che il fatto di avere delle persone che riposano il giusto numero di ore è importante anche in termini di produttività, perché i lavoratori oltre che "essere fisicamente presenti" devono essere mentalmente lucidi ed efficaci.

Il dormire è divenuto un elemento importante anche per gli sportivi professionisti dove i successi nelle competizioni arrivano da atleti che dormono bene e a lungo: senza dormire infatti non si vince. Alcune nazioni hanno da poco persino de-

ciso di tutelare per legge il tempo del riposo difendendolo dall'invasione del lavoro e dell'essere sempre raggiungibili. Per chiudere vorrei quindi evidenziare tre semplici ma importanti elementi utili alla persone e alle aziende.

Primo: è necessario dormire bene e per un tempo adeguato.

Secondo: non ci sono sostanze, dispositivi o tecniche che ci possono "esonere" dalla necessità di riposare (a medio/lungo termine).

Terzo: le organizzazioni che curano questo aspetto ottengono risultati estremamente concreti e rilevanti in termini economici, di performance, di benessere e di salute.

D.ssa Silvia Vescuso

Bene, iniziamo ora a parlare di alimentazione. Da una ricerca è emerso che il carico di malattie imputabili alla cattiva alimentazione è particolarmente rilevante. In particolare si segnalano: sovrappeso, obesità, diabete e malattie cardiovascolari. Per quanto riguarda queste ultime, le malattie cardiovascolari costano complessivamente 192 miliardi di euro annui, di cui il 21% è legato alla produttività persa. Allora mi domando - e vorrei

chiedere alla D.ssa Madaschi - cosa possono fare le aziende per promuovere una sana alimentazione tra i loro dipendenti?

D.ssa Rossana Madaschi

Quanto è stato detto finora è vero: il carico di malattie imputabili alla cattiva alimentazione purtroppo è particolarmente rilevante. Per contro, sappiamo che una sana e corretta alimentazione può aiutarci a prevenirla, e questo è già un dato positivo. Consideriamo che nell'ambiente di lavoro trascorriamo tanto tempo. È quindi importante e necessario veicolare delle informazioni legate alla sana e corretta alimentazione e anche delle buone pratiche, perché il benessere personale è anche il benessere "del personale" e di conseguenza dell'azienda.

Parlando di buone pratiche non posso non citare un progetto nato ed ideato nel 2011 presso l'ATS di Bergamo. Mi riferisco alla WHP (Work Health Promotion) che ha come finalità la promozione della salute nell'ambiente di lavoro.

Pensate che ci sono più di 100 aziende che hanno aderito a questo progetto, che si basa semplicemente nell'attuare - gratuitamente - una serie di buone pratiche, raggruppate in 6 aree tematiche:

Partner tecnici 2017



BLS PROTEZIONE RESPIRATORIA
www.blsgroup.it

Partner tecnici 2017



BONETTI
www.bonettisas.it

Partner tecnici 2017



CARTELLI SEGNALATORI
www.cartelli.it

Partner tecnici 2017



COFRA
www.cofra.it

Partner tecnici 2017



DELTA PLUS
www.deltaplus.it

Partner tecnici 2017



DIADORA UTILITY
www.utilitydiadora.com

Partner tecnici 2017



DRAEGER SAFETY ITALIA
www.draeger.com/it_it

Partner tecnici 2017



DUNLOP PROTECTIVE FOOTWEAR
www.dunlopboots.com



promozione di una sana alimentazione; contrasto al fumo di tabacco; promozione dell'attività fisica; sicurezza stradale e mobilità sostenibile; contrasto all'abuso di alcool e alle dipendenze; promozione del benessere personale e sociale, conciliazione vita-lavoro.

Queste buone pratiche possono essere facilmente applicate in un'azienda.

Ma vorrei focalizzarmi in particolare sulla promozione di una sana alimentazione all'interno dell'ambiente di lavoro. Vediamo alcuni esempi di possibili interventi in azienda.

- È possibile organizzare una campagna di informazione ogni mese in busta paga. Ad esempio può essere inserito un allegato come la piramide alimentare che ci invita a introdurre gli alimenti secondo una certa quantità. Gli alimenti alla base della piramide andranno introdotti in maggiore quantità mentre quelli al vertice in quantità inferiore. La piramide alimentare alla base ha 8 bicchieri d'acqua. Sopra la base abbiamo frutta e verdura e al centro cereali e derivati. Sotto il vertice, carne, pesce, uova e legumi e in alto oli grassi e dolci. Tutto questo si basa su concetti importanti come la varietà e la moderazione.
- Ci sono poi aziende che hanno scritto veri e propri articoli di approfondimento su tematiche specifiche, che poi hanno inviato tramite email. Anche questa azione a bassissimo costo e facile da realizzare.
- Altre aziende hanno inserito all'interno dei distributori automatici degli alimenti più sani, rispetto a quelli abitualmente presenti, come frutta e piccoli snack naturali.
- Pensando invece alle realtà che hanno la possibilità di offrire una mensa aziendale, sarebbe opportuno introdurre alimenti specifici come il pane a basso contenuto di sale, oppure il pane integrale. Altro aspetto significativo è fare attenzione a menu che abbiano una certa rotazione e in particolare, che rispettino la stagionalità.
- Ci sono delle aziende che hanno organizzato



D.ssa Rossana Madaschi
Ec. Dietista e Docente di Scienza
dell'Alimentazione

non solo Conferenze e Convegni sul tema, ma anche Corsi di cucina naturali e pratici.

Come sono strutturati? In 3 parti. Una prima parte sull'educazione alimentare, una seconda che riguarda la salute e un'ultima parte che prevede la degustazione.

- Un'azienda ha realizzato delle tovagliette copri-vassoio con dei messaggi sull'educazione alimentare. Hanno strutturato il tutto in modo tale che il dipendente al momento del servizio del pasto potesse scegliere una serie di cibi combinandoli in modo equilibrato. C'erano ad esempio dei cibi, ricchi di carboidrati, che sono stati identificati con il colore giallo; gli alimenti proteici con il colore rosso e così via... Erano poi presenti sulla tovaglietta delle linee guida che spiegavano come ottenere un pasto equilibrato abbinando specifici colori. Questa semplice azione si è rivelata un successo.

Sono tutti piccoli esempi, ma estremamente utili a promuovere la salute e anche a far sì che sul luogo di lavoro ci sia un ambiente accogliente e piacevole.

Promuovere la salute sull'ambiente di lavoro è sicuramente un bene per l'azienda ed è una bella impresa.

D.ssa Silvia Vescuso

Dott.ssa Spagnuolo, come dicevamo in apertura, anche il legislatore ha recentemente promulgato una Legge che in qualche modo incide sul benessere; mi riferisco chiaramente alla Legge n. 81 del 22 maggio 2017 sul Lavoro agile.

Quali possono essere i benefici per il lavoratore in termini di salute e sicurezza?

D.ssa Maria Rosaria Spagnuolo

Grazie innanzitutto di questo invito che mi permette di riprendere l'argomento che avevamo anche introdotto lo scorso anno proprio qui al Safety Expo. Avevamo infatti affrontato il tema del lavoro agile, raccontando la sperimentazione e le attività avviate, che aspettavano una regolamentazione.

Abbiamo visto ed accolto in modo positivo l'emanazione di questa Legge sul lavoro agile, proprio perché fotografa una situazione che si è avviata in modo automatico, rispecchia nuove forme di flessibilità nello svolgimento della propria attività che - in alcune aziende - era presente già da tempo.

Sostanzialmente si è riconosciuto e confermato il principio di conciliazione vita-lavoro, prevedendo la possibilità di svolgere la propria attività non sempre e solo da un determinato posto di lavoro aziendale.



D.ssa Maria Rosaria Spagnuolo
Responsabile Area di Salute e Sicurezza
di Assolombarda

Chiaramente, all'aspetto positivo di poter lavorare in qualsiasi posto senza vincoli di orario, si accompagna l'aspetto del corretto uso di questa nuova opportunità e una maggiore consapevolezza e responsabilità da parte dei lavoratori e dell'organizzazione aziendale.

La Legge emanata fotografa una situazione che ha dato risultati molto positivi.

Penso alle sperimentazioni avviate nelle aziende e partite in modo spontaneo o favorite da scelte, come nel caso del Comune di Milano, che aveva proposto la giornata del lavoro agile.

Si è potuto sperimentare una maggiore libertà - in quei contesti in cui è possibile ragionare per fasi, progetti o obiettivi - che ha consentito al lavoratore di gestire la propria giornata secondo le proprie esigenze, con vantaggi anche in termini di mobilità che in molti casi significa anche minore impatto sul traffico.

Per una persona che impiega un'ora e mezza o due per gli spostamenti (con gli aspetti di stress connessi), poter alleggerire la propria settimana con una giornata in cui può usare le tre ore che dovrebbe passare nel traffico, per gestire il suo tempo, è un vantaggio non da poco.

Siamo all'interno di un processo; la legge ci consente di confermare che siamo sulla buona strada e che è possibile sviluppare il lavoro agile in un contesto di regole e tutele.

A mio avviso lo smart working può avere sicuramente un impatto significativo in termini di benessere all'interno del contesto aziendale, per i lavoratori e per la stessa azienda, ma richiede un cambio culturale straordinario e dobbiamo esserne consapevoli.

La formazione diventa fondamentale per la struttura aziendale perché significa cambiare ottica. Il tema del cambio culturale richiede di lavorare molto sulle strutture aziendali dell'organizzazione (dei capi, dei dirigenti e dei preposti), i quali in molte realtà sono essi stessi protagonisti e lavoratori agili (smart workers).

Anche loro sperimentano su se stessi i benefici e i vantaggi di questo approccio.

Ragionare con parametri differenti - fasi, progetti,

luogo scelto dal lavoratore, obiettivi da raggiungere e non solo ore lavorate - richiede uno sforzo, a partire dalla analisi dell'attività lavorativa e delle mansioni dei collaboratori coinvolti. Cosa significa quindi?

Che possiamo implementarlo solamente in alcune realtà e in altre no?

No, non è così. Il lavoro agile può essere implementato ovunque, nella misura in cui riusciamo - da un'accurata analisi delle mansioni - ad individuare quelle azioni/attività che possono essere svolte adeguatamente da un contesto esterno alla sede aziendale.

Siamo in una fase di sperimentazione; ma se riusciamo a costruire questo percorso, sarà sicuramente un percorso che proseguirà in una direzione positiva, perché le persone sono motivate.

Fino ad ora, nelle aziende dove si sono avviate sperimentazioni, il livello di produttività è aumentato, grazie ad un elevato livello di motivazione diffuso e ad un atteggiamento proattivo e positivo.

D.ssa Silvia Vescuso

Rimanendo sull'analisi della Legge relativa al Lavoro agile, vorrei chiedere al Prof. Tulli: secondo lei questa norma, dal punto di vista psicologico-relazionale, su quali valori si fonda?

Prof. Francesco Tulli

Prima di parlare dei valori è opportuno ritrovarci su come vivere questo cambiamento.

A livello generale, rispetto ai cambiamenti c'è sempre l'approccio per cui ci si divide, come ricordava Umberto Eco, tra Apocalittici e Integrati. L'apocalittico è quello che vede in ogni novità i possibili rischi, come ad esempio - nel caso che stiamo esaminando - il rimanere rinchiusi nella sfera privata, la perdita della rete sociale, una accelerazione della solitudine, un primo passo verso la marginalità.

Cosa accadrà quindi a questa persona che sarà costretta ad una forma di individualismo e che perde il valore della costruzione di un'identità, che - lo sappiamo - vive anche della comunità?

Al tempo stesso, però, c'è l'integrato che accoglie a braccia aperte il nuovo, a volte acriticamente, e vede in questa innovazione solo una grandissima opportunità. Si tratta di un confronto forse artificioso che può essere utile però alla analisi ed alla discussione.

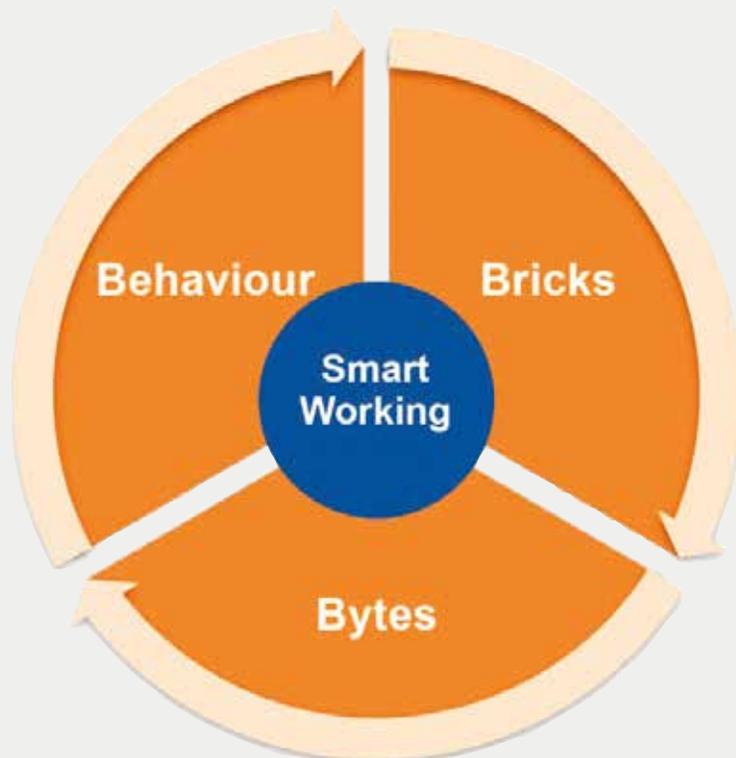
E la prima considerazione da fare è che dobbiamo cambiare le premesse e le linee guida di questo cambiamento perché non si ottengono risultati diversi se non decidiamo, ai diversi livelli interessati, di cambiare i comportamenti.

Tecnologia e globalizzazione impongono un cambio di rotta ma quali sono gli elementi chiave della nuova metodologia dello smart working?

Sono definiti dalla legge delle 3B. E

solo se le 3B viaggiano insieme lo smart working diventa non una tecnica ma una grande conquista in termini di benessere personale ed organizzativo e di risultati aziendali.

- **B = Bricks.** I mattoni. Salta la scrivania ed il possesso degli spazi personali che vanno riprogettati con una strategia attenta ai bisogni



delle persone ed alle esigenze organizzative (spazi per il lavoro, spazi per il relax, spazi per il lavoro in comune, spazi per la gestione del conflitto). L'ottica è il risultato attraverso il lavoro comune.

- **B = Bytes.** La tecnologia. È necessario assicurare la regolamentazione nell'uso di internet, il supporto tecnologico, la protezione dei dati.
- **B = Behaviour.** Il comportamento.

È soprattutto su questo fattore che va fatta una breve analisi sui valori di questo nuovo approccio al lavoro, valori che danno significato ed orientano il cambiamento dei comportamenti. A partire dai lavoratori a cui viene richiesto di sviluppare una nuova e diversa consapevolezza e passare quindi da obbedienza a intraprendenza, da auto-referenzialità ad apertura mentale, da reattività a umiltà, da de-responsabilizzazione ad una autonomia basata sul pensiero riflessivo e la capacità di decidere. Si tratta di saper vivere un diverso ruolo come prestatore d'opera che ha componenti di natura consulenziale e microimprenditoriale e che si esalta attraverso l'autogestione, l'iniziativa, la flessibilità. Il merito.

Se questo è il cambio di paradigma richiesto ai col-

laboratori quale l'attesa che dobbiamo avere sul ruolo manageriale? Questo è uno dei cardini dello smart working perché si rompono ritualità e gerarchie e al vecchio capo toccherà cambiare mestiere. Deve saper delegare, valorizzare i collaboratori, valutare i risultati e soprattutto saper formulare e assegnare obiettivi che prevedano la possibilità di intervenire con feedback frequenti che aiutino le persone a migliorare quanto prodotto.

Su questo passaggio da compito, richiesta di esecutività e di adempitività ad obiettivo, creare coinvolgimento, far sentire le persone parte attiva e generare condivisione, si gioca gran parte del successo della metodologia dello smart working e l'apertura reale ad un nuovo modo di operare. Quindi non dare ordini ma fare ordine nella complessità, non solo una leadership sul cosa fare e come farlo ma una leadership trasformativa che porti il collaboratore a vivere il significato di quello che deve fare.

Oltre a quelli indicati vi sono altri due valori fondamentali: la collaborazione e la fiducia. Collaborare non vuol dire il sì della dipendenza – che può nascondere il no della controdipendenza – non l'indipendenza che è una dichiarazione di autosufficienza e di negazione dell'altro ma l'interdi-

Partner tecnici 2017	
	DUPONT DE NEMOURS www.safespec.dupont.it
Partner tecnici 2017	
	FASB LINEA 2 www.transenne.net
Partner tecnici 2017	
	GALENO www.poliambulatoriogaleno.it
Partner tecnici 2017	
	GVS FILTER TECHNOLOGY UK www.gvs.com

Partner tecnici 2017	
	EJENDALS www.ejendals.com
Partner tecnici 2017	
	FIROTEK www.firotek.it
Partner tecnici 2017	
	GIASCO www.giasco.com/ita
Partner tecnici 2017	
	HONEYWELL www.honeywellsafety.com



pendenza che significa riconoscere l'altro, valorizzare le differenze e creare un rapporto fertile basato sul rispetto reciproco. La fiducia è un elemento centrale nella vita di tutti i giorni a livello affettivo e organizzativo, nei rapporti familiari come in quelli internazionali. La fiducia è un atteggiamento verso l'altro e una aspettativa di un comportamento. È la disponibilità a "rendersi vulnerabile" perché si crede nell'altro. La fiducia è speranza, futuro, progettualità. La fiducia si può costruire ed essa stessa contribuisce a creare il futuro. L'impegno delle organizzazioni e del management deve essere quello di creare fiducia se si vuole che lo smart working abbia successo.

D.ssa Silvia Vescuso

Ritorno dall'Ing. Cagliariis e chiedo: come migliorare la sicurezza sul lavoro e la qualità della prestazione lavorativa con una buona qualità del sonno?

Ing. Marco Cagliariis

Abbiamo parlato prima di benessere e di performance. Parliamo ora di Sicurezza e vediamo come questa è strettamente collegata con la qualità del sonno.

Iniziamo con il dire che è acclarato che più del 20% degli incidenti stradali sono dovuti ai "colpi di sonno": ed è per questa ragione che la Direttiva 2014/85/UE della Commissione Europea, già recepita in Italia a fine 2015, prevede che le persone in possesso di una patente siano visitate da un medico al fine di individuare l'eventuale presenza di disturbi del sonno pericolosi per chi guida un veicolo. Questo vale in Italia, in Europa e riguarda tutte le tipologie di patenti.

I disturbi di cui si parla sono molto spesso associati alle apnee nel sonno, un disturbo poco conosciuto anche se collegato ad un problema molto più noto e popolare come il "russare": essendo noto che indicativamente circa 1/4 delle persone che russano soffre anche di apnee nel sonno e sapendo quanto è diffuso il problema del russamento è facile intuire qual è l'entità del fenomeno (e quindi del pericolo!).

Ma se da una parte si eleva l'attenzione su un problema importante e misconosciuto di salute e di sicurezza dall'altra si bilancia l'allarme con un messaggio estremamente positivo: questi disturbi si possono trattare e quasi sempre risolvere in quanto sono disponibili efficaci rimedi e consolidate terapie, senza dimenticare che è fondamentale anche in questo caso la prevenzione attraverso l'adozione di corretti stili di vita come il mangiare sano, il fare attività fisica, il non fumare e il moderare il consumo di alcool.

Quello del sonno e dei pericolosi disturbi associati è quindi un tema importante che purtroppo in Italia è ancora poco noto: è fondamentale incrementare l'attività di informazione affinché le persone inizino a capire che spesso il loro stato di malessere (stanchezza, sonnolenza o perdita di efficienza) è dovuto a questo disturbo. Per dare un aiuto pratico rendiamo disponibili sul nostro sito web alcuni test, validati scientificamente a livello internazionale, che permettono di individuare con una semplice autovalutazione, la presenza di una eccessiva sonnolenza diurna o un sospetto di apnee nel sonno. Vi invito a farlo e di renderlo noto ai vostri amici e in azienda (www.sonnomedica.it/fai-il-test) e consultare sempre il vostro medico in caso di dubbio.

D.ssa Silvia Vescuso

Prima ho detto che l'Organizzazione Mondiale della Sanità reputa il luogo di lavoro come un luogo privilegiato per promuovere la Salute. D.ssa Madaschi, cosa possono fare le aziende per promuovere una buona Salute nella pausa pranzo?

D.ssa Rossana Madaschi

Oggi per molti di noi la pausa pranzo significa essere presenti in una mensa aziendale, piuttosto che in un ristorante, un take-away, o addirittura davanti al nostro PC in ufficio.

Il messaggio positivo è che si può mangiare bene e sano anche in ambienti diversi da casa, si tratta solo di capire cosa scegliere.

Vorrei però innanzitutto porre l'attenzione su co-

me non arrivare troppo affamati a questo pasto. Con la colazione dovremmo coprire il 20% del fabbisogno calorico quotidiano; il 5-10% dovrebbe essere previsto per gli spuntini; il 30-40% per il pranzo e il 25-30% per la cena.

Dovremmo prevedere due pasti, dunque, prima della nostra pausa pranzo. Per molti la colazione è rappresentata da una tazzina di caffè persa al volo al bar, ma dovrebbe essere molto più ricca e curata. Per quanto riguarda lo spuntino l'ideale sarebbe un frutto fresco di stagione.

Le statistiche ci dicono che dedichiamo alla pausa

pranzo circa mezz'ora, considerando anche i tempi per gli spostamenti. Il problema è che, proprio perché abbiamo così poco tempo, ci ritroviamo a mangiare velocemente e voracemente. In più durante la pausa pranzo ci sono situazioni contingenti (telefonate, controllo dello smartphone) e ci distraiamo dal masticare, che è invece un passaggio fondamentale. Masticare correttamente rende il processo digestivo più semplice, permette di scaricare la tensione e di assaporare i cibi.

Un altro aspetto importante è che spesso mangiamo molto di più di quello di cui abbiamo bisogno, oppure - nel caso di alcuni cibi come frutta e verdura - molto meno di quanto dovremmo. Vorrei, in proposito, fare un riferimento al lavoro svolto dalla ATS di Bergamo in merito all'Atlante fotografico per immagini, sull'educazione alimentare, che ci aiuta a capire come comportarci nella scelta delle porzioni («L'Atlante fotografico. Le porzioni per immagini»). Un manuale fotografico in cui le porzioni giuste dei principali cibi della nostra dieta sono associate a oggetti di uso comune, come palline da tennis, mouse, mazzi di carte.

Tornando invece al discorso della rotazione degli alimenti, dovremmo ricordare che la pausa pranzo rientra all'interno di una settimana, per cui non dovremmo mangiare sempre le stesse cose. Pensando ai primi piatti, ci dovrebbe essere ogni giorno un primo (pasta o riso) e cercare di aprire gli orizzonti agli altri cereali (orzo, mais) e fare in modo che ci sia una maggior presenza di questi alimenti. Pensiamo ai secondi piatti: carne, pesce, uova, legumi. Potremmo includerli con una rotazione settimanale pari a due o tre volte alla settimana per ognuno di questi alimenti e circa due uova alla settimana. Questo ci consente di diversificare.

A volte invece, durante la pausa pranzo, ci si ritrova a mangiare delle gallette di riso, della frutta, qualche barretta o dello yogurt. Sarebbe opportuno completare questi pasti con i principi nutritivi di cui a volte siamo carenti.

Cerchiamo infine di assicurare almeno 8 bicchieri d'acqua al giorno; di non esagerare con i condimenti, ma allo stesso tempo non escluderli total-

Partner tecnici 2017



ICOSTECH
www.icostech.com

Partner tecnici 2017



INDACO PROJECT
www.indacoproject.it

Partner tecnici 2017



INDUTEX
www.indutexspa.com

Partner tecnici 2017



ITALSINERGIE
www.italsinergie.it

Partner tecnici 2017



KARIN
www.karin.it

Partner tecnici 2017



KASK
www.kask.com

Partner tecnici 2017



KOMASTAR
www.komastar.com

mente. L'olio, ad esempio, è fondamentale, come lo sono i grassi. Per quanto riguarda il movimento, se qualcuno deve spostarsi a piedi potrebbe includere anche del movimento durante la pausa pranzo.

Insomma, è chiaro che per attivare un processo di cambiamento come questo dobbiamo tener conto di molti fattori, ma il luogo di lavoro può e deve diventare un punto di promozione della salute a 360°.

D.ssa Silvia Vescuso

D.ssa Spagnuolo, vorrei chiudere con lei per chiederle come si concilia il cambiamento culturale con la tutela della salute e la sicurezza dei lavoratori?

E, in particolare, come vanno considerate la for-

mazione, il coinvolgimento degli RLS, l'organizzazione, l'aggiornamento della valutazione del rischio e anche la responsabilità dei vari soggetti coinvolti?

D.ssa Maria Rosaria Spagnuolo

Sì, torniamo quindi al lavoro agile.

La domanda più ricorrente in questi anni sullo smart working è stata: si applica il D.Lgs. 81/08? Sì o no?

Oggi possiamo rispondere semplicemente: Sì, si applica il D.Lgs. 81/08.

E per una serie di ragioni: perché stiamo parlando in primis di cambiamento organizzativo, e questo è un aspetto previsto nel D.Lgs. 81/08, nella Valutazione dei Rischi.

Partner tecnici 2017



LYRECO ITALIA
www.lyreco.it

Partner tecnici 2017



MANZI ESTINTORI
www.manziestintori.it

Partner tecnici 2017



MAPA PROFESSIONNEL
www.mapa-pro.it

Partner tecnici 2017



MASCOT®WORKWEAR
www.mascotworkwear.it

Partner tecnici 2017



MOSSINI
www.mossini.it

Partner tecnici 2017



MSA ITALIA
www.msasafety.com

Partner tecnici 2017



NARDA SAFETY TEST SOLUTIONS
www.narda-sts.it

Partner tecnici 2017



NICMABOX
www.nicmabox.com

Partner tecnici 2017



ODIBI
www.odibi.it

Partner tecnici 2017



OUTLIERS
www.outliers.it

Partner tecnici 2017



PEZZOL INDUSTRIES
www.pezzol.com

Partner tecnici 2017



PORTWEST.COM
www.portwest.com



Parliamo di formazione, ed anche questo è un aspetto previsto nel TU, ecc.

Certo, è nostro compito, in quanto “esperti della prevenzione” aiutare l’azienda a definire le regole per governare questo processo. Perché è giusto e importante che venga mantenuta una continuità di tutela della persona, che si trovi all’interno dell’azienda o all’esterno.

Tra l’altro, questa non è una situazione totalmente nuova: pensiamo ai commerciali, ai venditori, agli informatori. Si tratta solo di rivedere e riesaminare, insieme con le funzioni aziendali, le mansioni e le attività da svolgere in smart working, in modo da responsabilizzare il lavoratore.

Ecco la chiave: responsabilizzare il lavoratore. Perché il lavoratore diventa protagonista della scelta del suo luogo di lavoro, della tutela di se stesso, e soprattutto dei suoi comportamenti.

È comunque importante capire che abbiamo già avviato modalità di lavoro differenti. Le stiamo vivendo ogni giorno, senza avere un confine netto tra vita privata e vita lavorativa. Siamo sempre connessi. Pensiamo all’uso del cellulare „anytime anywhere“. Certo, si apre un mondo di possibili criticità e perplessità. Ma questo è un atteggiamento che si genera ogni volta che c’è un cambiamento tecnologico significativo.

Perché di fatto ogni cambiamento porta sempre con sé la domanda: È giusta la trasformazione che sta avvenendo? Ed è compatibile con la dimensione umana e sociale, oppure no?

La risposta è: non possiamo fermare la scienza e la tecnologia. Dobbiamo vivere, interpretare e governare al meglio questo cambiamento.

D.ssa Silvia Vescuso

Volevo lasciarvi con una frase dell’uomo più felice del mondo. Si chiama Matthieu Ricard e dice: «La felicità è il risultato di una maturazione interiore, dipende da noi, solo a prezzo di un paziente lavoro che si persegue giorno dopo giorno. La felicità si costruisce, processo che richiede tempo e fatica. A lungo termine felicità e infelicità sono quindi un modo di essere e un’arte di vivere».