

# Concetto per la gestione della salute in azienda

Come sviluppare un concetto completo per la gestione della salute in azienda (GSA).

## Destinatari

Amministratori delegati, responsabili delle risorse umane, responsabili della GSA

## Risorse

Orario di lavoro di una persona per l'elaborazione del concetto e le riunioni

## Durata

da diverse settimane a qualche mese (a seconda delle dimensioni dell'azienda)

## Frequenza

in linea di massima una sola volta, ma può essere adattata in base alle esigenze

## 01

### Formulare gli obiettivi e integrare la GSA

In primo luogo, il concetto dovrebbe definire l'orientamento di base della gestione della salute in azienda (GSA). Ciò include la definizione degli obiettivi e l'integrazione organizzativa nell'azienda.

1. **Definire gli obiettivi della GSA:** formulare chiaramente cosa si desidera ottenere con la GSA e quali risorse sono necessarie a tal fine. Domande guida: quali cambiamenti o miglioramenti concreti si desidera ottenere attraverso la GSA? Quali risorse (ad es. tempo, budget, competenze) sono necessarie per attuare questi obiettivi? Esempio di obiettivo: «La salute e la soddisfazione dei collaboratori devono essere promosse in modo mirato e sistematico per garantire a lungo termine le prestazioni e il benessere.» Risorsa tipica: una persona responsabile che coordini la GSA, pianifichi le attività e ne garantisca l'attuazione (→ vedi passo successivo).
2. **Ancorare la GSA nell'organizzazione:** una GSA efficace può svilupparsi se le viene attribuita un'elevata importanza nella quotidianità lavorativa. È importante che: la salute, le prestazioni e la responsabilità sociale siano riconosciute come valori aziendali centrali.


 *Idealmente, la GSA dovrebbe essere saldamente integrata nella missione aziendale.*

## 02

### Costruire la struttura organizzativa della GSA

Il concetto dovrebbe illustrare in modo comprensibile come il GSA possa essere attuato in modo efficace e sostenibile. Ciò include le responsabilità, i ruoli e, se del caso, gli organi:

- **Definire ruoli e responsabilità:** nominare un responsabile della gestione della salute in azienda e stabilire quali compiti questa persona si assume. Definire chiaramente le competenze: chi decide? Chi attua? Chi informa?
- **Istituire un gruppo direttivo e un gruppo di lavoro (se opportuno):** gruppo direttivo GSA a livello strategico (ad es. direzione, risorse umane, sicurezza sul lavoro, responsabile GSA), gruppi di lavoro a livello operativo con collaboratori e dirigenti. Stabilite la frequenza delle riunioni degli organi e quali sono i loro compiti.
- **Coordinare la collaborazione con le strutture esistenti:** integrare la GSA nei processi RU esistenti (ad es. sviluppo del personale, colloqui annuali).


 *Soprattutto le piccole imprese non necessitano di grandi comitati direttivi: due o tre persone chiaramente designate sono sufficienti per una struttura di GSA funzionante.*

# 03

## Effettuare un'analisi della situazione attuale

Per il concetto di GSA è importante determinare qual è l'attuale situazione della vostra azienda in materia di salute. Un'analisi della situazione attuale evidenzia quali sono gli stress, i problemi e i rischi presenti, ma anche quali punti di forza e potenzialità possono essere sfruttati. Essa costituisce la base per decisioni fondate in vista della pianificazione delle misure, ecc. Potete attuarla come segue:

1. **Condurre sondaggi tra i collaboratori:** l'utilizzo di strumenti di sondaggio anonimi come la [Job-Stress-Analysis](#) aiuta ad esaminare temi quali le condizioni di lavoro, il benessere, la leadership, il clima lavorativo e gli stress e a dedurre le misure adeguate.
2. **Ispezioni e osservazioni sul posto di lavoro:** ispezioni sistematiche dei posti di lavoro (ad es. da parte di dirigenti, responsabili della GSA o della sicurezza sul lavoro).
3. **Analisi degli indicatori aziendali:** valutazione dei dati disponibili quali assenze, turnover, numero di infortuni, straordinari, indicatori di produttività.
4. **Condurre colloqui:** scambio con collaboratori, team o dirigenti in incontri moderati.


 *Una buona analisi della situazione attuale combina diversi metodi per ottenere un quadro completo. Assicuratevi di documentare i risultati e di presentarli in modo comprensibile, affinché tutte le parti coinvolte possano comprenderli. Iniziate in modo pragmatico e ampliate l'analisi se necessario.*

# 04

## Determinare il modello per la GSA

Dopo aver analizzato la situazione di partenza, il concetto di GSA prevede ora di stabilire su quale modello basare il proprio GSA. Un modello olistico garantisce che vengano presi in considerazione tutti gli ambiti rilevanti della salute in azienda. Si è dimostrato particolarmente efficace l'approccio basato su tre pilastri centrali (campi d'azione), che integra sia i requisiti di legge sia gli aspetti preventivi e organizzativi. Questi sono:

- **Pilastro Sicurezza sul lavoro e protezione della salute:** nel concetto dovrebbe essere descritto come l'azienda soddisfa i requisiti di sicurezza sul lavoro e tutela della salute. Ciò include la documentazione delle valutazioni dei rischi esistenti, dei piani di sicurezza e dei verbali di ispezione, nonché la descrizione di come vengono verificati e rispettati i requisiti di legge.
- **Pilastro Promozione della salute:** il concetto dovrebbe illustrare quali misure sono previste per promuovere la salute fisica, psichica e sociale. Tra queste figurano, ad esempio, adeguamenti ergonomici, offerte di attività fisica, programmi di prevenzione dello stress o informazioni relative alla salute (per la sensibilizzazione).
- **Pilastro Gestione delle assenze e case management:** nel concetto dovrebbe essere stabilito come l'azienda struttura la gestione delle assenze per malattia. Ciò include una procedura definita per i colloqui di rientro, un monitoraggio sistematico, linee guida di intervento nella gestione delle crisi dei collaboratori, l'analisi dei modelli e offerte di sostegno per i collaboratori interessati.


 *Assicuratevi che tutti e tre i pilastri siano collegati tra loro, in modo che le misure non agiscano in modo isolato. Inoltre: il modello può crescere, iniziate in modo chiaro e pragmatico.*

# 05

## Pianificazione delle misure

Il concetto di GSA dovrebbe illustrare come pianificare e dare priorità alle misure. Queste dovrebbero collegarsi in modo mirato ai risultati dell'analisi della situazione attuale e coprire in modo sensato i tre pilastri della GSA. Una pianificazione accurata garantisce che le misure siano efficaci, realistiche e adeguate alle esigenze dei collaboratori.

- **Pianificate quindi attività adeguate per ogni ambito d'intervento.**
- Nel concetto di GSA, definite **le responsabilità e le risorse**, chi pianifica, coordina e attua le misure. Verificate il budget di tempo, il supporto esterno, i costi e il materiale. Competenze chiare evitano perdite di efficienza.


 *Puntate su poche misure facilmente realizzabili piuttosto che su una pianificazione sovraccarica. Assicuratevi che ogni misura abbia un beneficio riconoscibile per i collaboratori.*

# 06

## Pianificare la comunicazione con i collaboratori

Una buona comunicazione è fondamentale per il successo della GSA. Assicura che i collaboratori siano informati, motivati e coinvolti. Grazie a una comunicazione chiara e adeguata al gruppo target, tutti comprendono perché la GSA è importante, quali misure sono previste e come possono partecipare o trarne beneficio. Una strategia di comunicazione ben ponderata aumenta l'accettazione, la trasparenza e l'impegno. Per il concetto di GSA potrebbero essere utili i seguenti aspetti:

- 1. Definire gli obiettivi di comunicazione:** nel concetto dovrebbero essere indicati gli obiettivi perseguiti con la comunicazione interna, ad esempio informazione, sensibilizzazione, motivazione o partecipazione dei collaboratori. Inoltre, si descrive quali messaggi chiave vengono trasmessi e in che modo questi si inseriscono nella cultura aziendale.
- 2. Identificare i gruppi target:** il concetto dovrebbe distinguere i gruppi target rilevanti e illustrare quali sono le esigenze specifiche di informazione, ad esempio per dirigenti, collaboratori, team o singoli reparti. In questo contesto si possono considerare anche diversi approcci (ad es. lavoro a turni, lingue diverse, accesso digitale o analogico).
- 3. Selezionare i canali di comunicazione:** nel concetto si potrebbero anche specificare i canali attraverso i quali deve avvenire la comunicazione. Può trattarsi di una combinazione di formati digitali e analogici, come ad esempio intranet, e-mail, newsletter, riunioni di team, briefing dei dirigenti, avvisi, volantini informativi o canali social interni. È fondamentale che i canali selezionati funzionino bene all'interno dell'azienda e vengano utilizzati regolarmente.


 *Ricordate ai dirigenti che, in materia di GSA, hanno un ruolo di modello. Puntate su messaggi chiari e semplici ed evitate il sovraccarico di informazioni. Ripetete regolarmente i contenuti importanti. Inoltre: rendere visibili i successi rafforza la fiducia e la motivazione.*

# 07

## Misurazione dei risultati e sostenibilità

Affinché la GSA rimanga efficace a lungo termine, il concetto dovrebbe descrivere come verificare l'efficacia delle misure e come integrare in modo sostenibile la GSA nella quotidianità aziendale. Un approccio sostenibile garantisce che la promozione della salute non sia un'attività sporadica, ma parte integrante della cultura organizzativa.

- 1. Definire criteri di successo e indicatori:** nel concetto dovrebbe essere specificato in base a quali criteri si valuta l'efficacia delle misure. Ciò può includere indicatori quantitativi come il tasso di assenteismo o il numero di infortuni, nonché feedback qualitativi, ad esempio provenienti da sondaggi o sessioni di feedback.
- 2. Valutare regolarmente le misure:** il concetto dovrebbe indicare con quale frequenza e con quali metodi vengono verificate le misure. Ciò può includere l'analisi di sondaggi, cicli di feedback o brevi interviste.
- 3. Rendere visibili i successi:** un altro elemento del concetto potrebbe essere la presentazione di come gli sviluppi positivi e le misure di successo possano essere comunicati internamente. Ciò include l'informazione dei dirigenti e dei collaboratori, nonché la valorizzazione di attività particolarmente efficaci. La visibilità dei successi rafforza l'accettazione e la motivazione all'interno dell'azienda.
- 4. Garantire la sostenibilità:** il concetto dovrebbe illustrare come il GSA venga radicato in modo duraturo nell'azienda. Per garantire la sostenibilità sono necessari piani a lungo termine, strutture fisse come riunioni periodiche degli organi direttivi e l'integrazione della GSA nei processi aziendali esistenti (ad es. processi RU, leadership, comunicazione).
- 5. Apprendimento e sviluppo:** infine, il concetto dovrebbe spiegare come utilizzare le conoscenze acquisite dalla misurazione dei risultati per sviluppare continuamente la GSA. Ciò include l'adattamento flessibile di misure, obiettivi o strutture, nonché l'apertura a nuove idee e best practice provenienti da altre organizzazioni.

 *Iniziate con pochi indicatori facilmente misurabili: troppi dati rendono difficile avere una visione d'insieme. I resoconti sui risultati non devono essere complicati. Spesso sono sufficienti grafici semplici e brevi sintesi. E poi: anche i piccoli progressi sono successi, rendeteli visibili.*



### Cercate altre idee?

Visitate [gesunde-kmu.ch](https://www.gesunde-kmu.ch) per ulteriori esempi pratici e ispirazione!