

Data	05.2018
Testata	L'impresa

L'IMPRESA

RIVISTA ITALIANA DI MANAGEMENT

PEOPLE STRATEGY

BENESSERE. L'assistenza psicologica entra in azienda con effetti positivi su clima e performance

Il benefit che fa bene alla salute

Offrire ai dipendenti un servizio di ascolto sia per problemi di ordine personale sia per disagi dovuti a cambiamenti e riorganizzazioni sul lavoro significa investire sulle persone e sulla loro produttività

Le aziende stanno iniziando a capire che chi vive male, lavora male e corrono ai ripari. Lo dimostra il numero crescente di imprese che hanno deciso di implementare i propri servizi di welfare (complici anche le agevolazioni fiscali introdotte con le ultime Leggi di Stabilità), introdurre lo smart working, o ancora inserire in azienda figure dedicate al benessere dei dipendenti come psicologi, coach, assistenti sociali e persino il chief happiness officer. Si tratta di una figura non ancora presente in Italia ma piuttosto nota in alcune aziende degli Stati Uniti dove ha il compito di monitorare e incrementare i modelli di motivazione e di soddisfazione del personale. Un manager quindi assunto (e pagato) con il preciso compito di far crescere la felicità di tutta l'azienda.

Quanto vale il benessere

Ma se questa figura sembra essere ancora un miraggio per le imprese del nostro paese, non lo sono invece coach, psicologi e assistenti sociali, che sempre più spesso entrano nelle aziende per aiutare il personale a risolvere i problemi sia nella sfera personale che lavorativa. Il motivo? La convinzione sempre più diffusa anche tra i vertici aziendali che i dipendenti felici – come dimostrano diversi studi – sono anche più motivati e quindi produttivi. Il dato emerge ad esempio da uno studio condotto dall'italiano Eugenio Proto dell'Università di Warwick (GB) in cui si dimostra che la produttività al lavoro aumenta quando gli impiegati sono felici. Dalla ricerca, che ha coinvolto circa 700 lavoratori, è emerso come i lavoratori più sereni e felici fossero

più veloci ed efficienti nello svolgere la propria mansione, con un aumento medio della loro produttività del 12%. Si tratta di numeri che contribuiscono a fare luce su un'area fino a poco tempo fa completamente ignorata dalle imprese: quella dei sentimenti e delle emozioni. Un'area su cui invece puntano a lavorare diversi enti e associazioni che sono nate in questi anni per aiutare le imprese a offrire ai dipendenti benefit che, più che alle tasche, fanno bene alla mente e all'umore.

L'effetto sul work-life balance

Issim è un'associazione di imprese apolitica che opera nel settore del welfare

L'esperienza di 3M

«Abbiamo introdotto il servizio di **Issim** nel 2009 durante la crisi economica. Ci eravamo infatti resi conto che i dipendenti avevano bisogno di un supporto che non fosse solo materiale, ma che riuscisse ad affrontare i dubbi e le paure generate da quella tempesta che stava travolgendo il mercato economico. Passata la crisi abbiamo scelto però di continuare questa collaborazione perché lo sportello di ascolto di **Issim** si è rivelato utile anche per supportare i processi di cambiamento organizzativo e, più in generale, per favorire l'engagement dei dipendenti. Iniziative come questa aiutano infatti a fidelizzare i lavoratori e, di conseguenza, a limitare il turn over a tutti i livelli aziendali, compreso quello manageriale. Se infatti all'inizio era soprattutto la popolazione impiegatizia ad accedere a questo servizio, oggi circa il 30% degli utenti sono manager e supervisori che vi si rivolgono per imparare a gestire meglio i propri team visto che questo servizio aiuta la loro capacità di ascolto e di comunicazione e dà loro strumenti utili per gestire eventuali situazioni conflittuali».



Maurizio Asti, direttore risorse umane 3M



PEOPLE STRATEGY

L'esperienza di Sanofi

«Il tema della salute e del benessere dei dipendenti fa parte da sempre della nostra cultura come azienda ed è in questo ambito che si inserisce la partnership con Issim, grazie a cui da molti anni offriamo ai nostri collaboratori uno sportello di ascolto e un servizio di aiuto telefonico. I colleghi vi si rivolgono per parlare sia di problemi personali che di questioni lavorative, anche se prevalgono le consulenze che hanno come oggetto le difficoltà con i figli adolescenti o con familiari. Infatti negli ultimi anni sono aumentate le richieste di aiuto che hanno come oggetto la gestione di genitori anziani o non più autosufficienti. Sono sempre di più infatti i dipendenti e soprattutto le dipendenti – su cui pesa ancora il lavoro di cura – ad aver bisogno di informazioni e contatti per capire come muoversi nella giungla delle leggi, delle istituzioni e dei servizi sul



territorio. Gli operatori di Issim danno loro informazioni chiare e precise e li aiutano a mettersi in contatto con gli enti giusti, facendo risparmiare tempo ed energie, a tutto vantaggio del loro work-life balance».

Laura Bruno, Hr director
Italia e Malta, e consigliere
Cda Sanofi

aziendale, attraverso un servizio di ascolto promosso da un team di circa 20 assistenti sociali certificati. Nata a Milano nel 1945 è attiva oggi in tutta Italia e conta tra i suoi associati circa 30 imprese tra cui Roche, Bracco, Solvay, Università Bocconi. A Issim le imprese si rivolgono per dare un sostegno ai propri dipendenti che stanno vivendo disagi in ambito personale o lavorativo. «Le aziende – spiega Roberta Barge, direttrice di Issim – hanno capito che un dipendente felice è anche un dipendente che rende di più, perché sentirsi bene sul luogo di lavoro migliora il clima interno, può ridurre l'indice di assenteismo e ha ricadute positive nei rapporti con i colleghi e con i capi». Tra i problemi per i quali i dipendenti delle aziende associate si rivolgono agli assistenti sociali Issim ci sono, come racconta Barge: «Questioni attinenti all'area



Roberta Barge,
direttrice di Issim

privata come separazioni, divorzi e lutti. Ma anche la gestione di familiari con disabilità, o vittime di lunghe malattie. Tuttavia, si ricorre all'intervento dei nostri operatori anche in caso di cambiamenti e riorganizzazioni lavorative in seguito a fusioni e ristrutturazioni, e anche per problemi interni al team di lavoro. Issim offre inoltre un servizio di consulenza sul tema della legislazione sociale come, ad esempio, tutto ciò che riguarda la gestione della maternità».

Le criticità più forti emergenti

Tra i temi che più di tutti negli ultimi anni vengono però portati all'attenzione degli assistenti sociali dell'associazione c'è quello dell'assistenza agli anziani. «I nostri operatori – racconta Barge – si occupano di assistere i dipendenti che vivono situazioni di questo tipo trovando soluzioni migliori per tenere insieme il lavoro e la vita familiare, consigliando ad esempio a quali enti territoriali, istituzioni o associazioni rivolgersi». Sul fronte aziendale, invece, uno dei problemi emergenti rilevato dall'associazione è quello che riguarda i cambiamenti legati al prolungamento dell'attività lavorativa e alla difficoltà dei lavoratori più anziani di reinserirsi in caso di cambio di mansioni. «La recente riforma delle pensioni ha portato a un allungamento dell'attività lavorativa mettendo, di conseguenza, le imprese di fronte al problema di gestire dipendenti spesso poco ingaggiati e vittime di un senso di obsolescenza rispetto al proprio ruolo in azienda». Contro questi problemi Issim offre alle imprese la

possibilità di attivare uno spazio di ascolto all'interno dell'azienda presso la quale si recherà un'assistente sociale dell'associazione per rispondere ai dubbi e alle domande dei dipendenti. In alternativa le imprese associate possono attivare un servizio di assistenza telefonico. «Nel corso degli ultimi tre anni abbiamo visto un incremento del 10% delle imprese che hanno richiesto i nostri servizi.

PEOPLE STRATEGY



Un segno della crescente consapevolezza di quanto il benessere dei dipendenti sia fondamentale per avere aziende che funzionano bene».

Come prevenire i rischi psico-sociali

Nata 20 anni fa in Francia come un call center psicologico, Psya offre alle imprese un servizio di counseling psicologico per i dipendenti delle grandi imprese che, come spiega **Laurence Duret**, responsabile di Psya per l'Italia, "hanno capito che chi sta bene lavora meglio". «In Francia - ricorda Duret - ci sono stati vari casi di suicidi in grandi aziende che hanno spinto il governo nel 2009 a recepire una direttiva europea del 2004 che obbliga tutte le aziende con più di mille dipendenti a introdurre un piano di prevenzione e gestione dei rischi psico-sociali. In particolare, la norma prescrive di partire con degli audit e con delle attività di informazione e sensibilizzazione,

per poi introdurre azioni di accompagnamento individuale come quelle che offriamo noi». Psya offre infatti a tutti i dipendenti delle aziende che accedono ai suoi servizi uno sportello telefonico con uno psicologo o con uno psicoterapeuta. «L'80% del nostro lavoro - precisa Duret - consiste nell'accompagnamento individuale e abbiamo scelto di farlo al telefono perché riteniamo che in questo modo sia più facile per le persone aprirsi. Tuttavia, diamo anche la possibilità di incontrare fisicamente un professionista visto che abbiamo accordi con molti specialisti che operano sul territorio».

Problemi relazionali in aumento

Psya mette inoltre a disposizione delle imprese che acquistano i suoi servizi webinar relativi al benessere come quelli sulla gestione del tempo e dei conflitti, e anche sessioni di coaching. «Alcune aziende che si rivolgono a noi - rivela l'esperta - partono da un problema reale come le conseguenze sul personale di una serie di licenziamenti. Altre invece arrivano a Psya perché sono particolarmente illuminate e tengono in grande considerazione il benessere dei dipendenti». Un benessere che secondo Laurence Duret viene minato soprattutto dallo stress legato all'evoluzione tecnolo-

L'esperienza di Mondora

«Mondora è una B Corp e una Società Benefit e questo significa anche avere un'attenzione particolare verso il benessere delle persone che lavorano in azienda. Puntano a questo, per esempio, iniziative come quella di pagare 0,20 centesimi ogni chilometro percorso dai dipendenti che scelgono di venire al lavoro in bici o di recarsi da un cliente a piedi. Ma anche la possibilità che diamo a tutti di scegliere non solo dove e quando lavorare ma anche quanto perché crediamo che sia giusto rispettare i ritmi e le attitudini di ognuno. Vista questa filosofia, eravamo convinti di fare già tutto il possibile per la salute e la felicità delle persone che lavorano in Mondora, e invece grazie a Psya ci siamo accorti si può fare di più. Si tratta della possibilità di creare una valvola di sfogo per quella pentola a pressione di emozioni e sentimenti che bolle in ogni azienda e di cui però non sempre chi ci lavora dentro ha una corretta percezione. Eppure lavorare su questo fronte serve e dà buoni risultati. Abbiamo ad esempio misurato che da quando abbiamo attivato il servizio di call center psicologico, il livello di felicità in azienda è aumentato dello 0,2%, mentre lo stress è diminuito, passando da 5,3% a 4,9%. Non solo. Dipendenti più sereni e felici significano anche una società più performante perché trattare i lavoratori e le lavoratrici come persone è il primo passo per creare valore a 360 gradi».



Francesco Mondora, ceo Mondora

gica e ai ritmi di lavoro sempre più incalzanti. «Negli ultimi anni abbiamo visto una crescita sempre maggiore di problemi relazionali sia all'interno della famiglia sia nei luoghi di lavoro, legati all'evoluzione tecnologica e ai cambiamenti che ha portato al nostro modo di lavorare. I nostri psicologi - sottolinea la responsabile di Psya per l'Italia - incontrano infatti persone sempre più stressate per la grande quantità di ore che trascorrono davanti al Pc o che soffrono di patologie legate all'immobilità. Dei fattori di rischio che continuano anche quando finisce l'orario lavorativo perché gli smartphone e gli altri device portatili ci rendono sempre raggiungibili e quindi molte persone finiscono per non staccare mai, mettendo in serio rischio la propria salute». Ma, a incidere sulla salute del personale, sono anche le gerarchie e i processi organizzativi non sempre "a misura di persona" che vigono all'interno delle aziende. «Per questa ragione stiamo lavorando molto sulla cosiddetta filosofia dell'azienda liberata che si basa su un'organizzazione del lavoro che prevede poca gerarchia e molta collaborazione di gruppo», conclude Duret.



Laurence Duret, responsabile di Psya per l'Italia

Si.Pa.