

Clienti aziendali



## **Dossier elettronico «Salute»**

Prendersi cura della salute psichica durante l'home office

# Dirigere in tempi difficili ... e in quelli che seguono

«Paura di perdere il lavoro, mancanza di chiarezza sulle prospettive lavorative, aziende in difficoltà: per i collaboratori e i lavoratori indipendenti, l'emergenza coronavirus è fonte di molto stress, incertezza e di una situazione di lavoro difficile. Tutto questo è terreno fertile per le malattie psichiche»<sup>1</sup>. I team sono stati smembrati e invitati a lavorare in home office. Nonostante questo, la salute psichica durante l'home office continuerà ad avere un ruolo importante anche in futuro, forse più che mai.

**Prima le cose importanti** – adottare misure per creare fiducia per i vostri collaboratori e le vostre collaboratrici in home office<sup>2</sup>

- Sono necessarie **informazioni oneste** e complete
- Collaboratori e collaboratrici **vogliono essere considerati personalmente**: comunicate loro il vostro **riconoscimento**, la vostra **stima** e la vostra **piena fiducia** in loro durante questa situazione eccezionale → ancora meglio se in **videoconferenza** o tramite videomessaggio
- Rinunciate a canali impersonali, come le newsletter interne

***Quali opportunità e quali rischi porta con sé l'home office?  
Per scoprirlo continuate a leggere.***

<sup>1</sup> Neue Zürcher Zeitung, «Psychische Krankheiten am Arbeitsplatz verursachen hohe Kosten: Wie die Corona-Krise das Problem noch verstärken könnte», 20.04.2020

<sup>2</sup> Basato sulla guida pratica di Future Work Group, InnovationLeaders e FHNW Hochschule für Wirtschaft, marzo 2020



Questo dossier elettronico ruota intorno a due cardini, home office e dirigenza:

- promuovere la salute psichica durante l'home office
- compiti di un/a superiore
- riconoscere i primi segnali di allarme e parlarne

# La salute psichica in home office\*

## Le opportunità dell'home office

Lavorare con calma  
indisturbati

Aumento della produttività

Risparmio del tempo per  
andare al lavoro

Miglior conciliabilità tra lavoro  
e famiglia

Aumento della soddisfazione  
verso il lavoro e del benessere

Autonomia temporale – ovvero  
possibilità di suddividere  
personalmente i propri orari

*Come stanno i miei  
collaboratori e le mie  
collaboratrici in home  
office?*

*Quali opportunità  
possono essere  
sfruttate?*

*Quali rischi possono  
essere minimizzati?*

## Sfide / rischi

Il contatto fisico e sociale  
(macchinetta del caffè, riunioni  
del team, ecc.) viene meno

Difficoltà di coordinamento con  
colleghi e colleghe

Mancanza o  
malfunzionamento degli  
strumenti tecnici/infrastruttura

Estensione dell'orario di lavoro  
→ conflitto lavoro/famiglia

Staccare/collocare il lavoro  
entro limiti precisi

Difficoltà a strutturare gli  
incarichi o a concentrarsi

\*Utilizzato come sinonimo di «lavoro mobile-flessibile».

Istituto federale tedesco per la sicurezza e la salute sul lavoro (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, BAuA), 2017. Orts- und zeitflexibles Arbeiten: Gesundheitliche Chancen und Risiken  
«Work Anywhere»-Studie von Schulze et al., 2013

# Continuare a parlare / strutturare la quotidianità

## Porre le domande giuste

### Con singoli collaboratori e collaboratrici (ad es. in colloqui bilaterali settimanali)

Ascoltare attivamente! Mostrare interesse! Mostrare un atteggiamento positivo di fronte ai collaboratori!

*Come stanno i miei collaboratori e le mie collaboratrici in home office? Quali sfide devono affrontare durante l'home office? Che cosa li preoccupa?*

- Eventualmente è possibile offrire supporto?

Struttura giornaliera / organizzazione del lavoro dei collaboratori in home office

*Come si organizzano i miei collaboratori e le mie collaboratrici? Che cosa funziona bene? Come se la cavano nel collocare il lavoro entro limiti precisi? Dove sono gli ostacoli?*

- Parlare o trasmettere a collaboratori e collaboratrici i consigli per un home office efficace
  - Cfr. anche il [dossier elettronico «Lavorare in modo sano dall'home office»](#) di Visana

Tenere d'occhio la quantità e il carico di lavoro

*Com'è la quantità e il carico di lavoro dei miei collaboratori e delle mie collaboratrici?*

- Attenzione ai «perfezionisti» o ai tipi «non si può / non è possibile» → «Quando il serbatoio è quasi vuoto, la maggior parte di noi non va a visitare un altro luogo: come prima cosa cerchiamo un benzinaio» (Thomas Ihde-Scholl. Wenn die Psyche streikt. 2015)

Mansioni lavorative e obiettivi

Collaboratori e collaboratrici apprezzano molto di avere un certo margine di manovra nelle proprie mansioni → ma vogliono anche sapere quanto è ampio questo margine di manovra e quando voi, in quanto superiori, volete essere coinvolti

*Quanto sono chiari gli obiettivi e le mansioni lavorative per i miei collaboratori e le mie collaboratrici in home office?*

- Chiedete sempre se ai vostri collaboratori e alle vostre collaboratrici è chiaro quello che vi aspettate da loro, o se hanno bisogno di chiarimenti

# Ma, come team, a che punto siamo?

## Quali premesse abbiamo adottato per il lavoro mobile-flessibile?

### Team «principianti»

La **presenza** è considerata la **normalità** e il lavoro mobile-flessibile è considerato un'integrazione

#### **Chiarificazione della reperibilità reciproca**

L'attenzione si sposta più sulla **regolamentazione** del lavoro mobile-flessibile

Questo controllo dettagliato è importante per **creare fiducia** e una cultura «a misura di lavoro flessibile» nel team

### Team «avanzati»

Il **lavoro mobile-flessibile** è considerato la **normalità**

La **presenza comune** (sia per riunioni formali che per scambi informali), in compenso, è **maggiormente pianificata e organizzata**

**Lasciare più spazio** a collaboratori e collaboratrici

Tenere consapevolmente d'occhio la **quantità di lavoro** di collaboratori e collaboratrici, perché quando si lavora in modo mobile-flessibile è più facile che singoli individui si ritrovino in una **situazione di carico eccessivo**

### Conclusioni

In ultima analisi nessun team può fare a meno di trovare per sé una pluralità di accordi e regolamenti dettagliati...

... e, se necessario (ad es. in caso di cambiamenti), di modificarli.

È importante partire dalla situazione attuale del team. In questo modo favorite la salute psichica durante l'home office.



# Continuare a parlare / Dare strutturare

## Punti di partenza per lavorare nel vostro team

### Nel team

- Restare in contatto In modo formale e informale (*cfr. punti sotto*)
- «Carta del team» Lavorate a una «carta del team», per definire, tra le altre cose:
- la reciproca reperibilità;
  - gli orari di assenza e gli orari chiave;
  - la gestione delle chiamate interne/esterne e dei visitatori (*cfr. prossima pagina*).
- Scambio formale
    - Breve riunione giornaliera sullo stato delle cose (chi lavora su cosa? Serve supporto?) → finestra di tempo di non oltre 30 minuti per restare concentrati
    - Tenere riunioni del team → ad es. accendere il video all'inizio e alla fine per vedersi
    - Onorare e festeggiare i successi (intermedi)
  - Scambio informale
    - Caffè virtuale del team giornaliero e volontario
    - Festeggiare insieme la fine della giornata lavorativa con un «aperiskype» o un «coronaperitivo», come lo si vuole chiamare



Questi esempi valgono anche per il tempo successivo al coronavirus. A questo proposito, ricordate:

programmare ad es. pause pranzo insieme regolari è importante, perché;

più si lavora in modalità mobile-flessibile e più è probabile che lo scambio informale ne risenta, perché le occasioni da dedicargli diventano più rare.

[\(Cfr. anche dossier elettronico «Dirigere a distanza»\)](#)

# Lista di controllo orientata alla pratica

## Stilate una «carta del team» con il vostro team

1. Elaborare una dichiarazione a favore della promozione del lavoro mobile-flessibile

2. Identificare le questioni importanti ai fini della gestione dirigenziale e riflettervi/discuterne con la cerchia dei dirigenti

3. Definire la procedura di registrazione degli orari di lavoro mobile-flessibile

4. Verificare se debba essere stabilito un sistema di preallarme per situazioni di carico di lavoro eccessivo

5. Stabilire opportunità e rischi del lavoro mobile-flessibile dal punto di vista dei partecipanti

6. Chiarire gli orari di assenza e gli orari chiave

7. Organizzare occasioni di scambio informale

8. Chiarire quali canali di comunicazione sincroni (ad es. telefono) si utilizzano e come

9. Chiarire quali canali di comunicazione asincroni (ad es. e-mail) si utilizzano e come

10. Chiarire la gestione delle chiamate interne/esterne e delle visite

11. Sperimentare individualmente: scoprire quali luoghi e orari sono più adeguati per il proprio lavoro

12. Sperimentare insieme: mettere in discussione le restrizioni che limitano fortemente il lavoro mobile-flessibile



I primi quattro punti si rivolgono soprattutto ai dirigenti, gli altri otto a tutti i membri di un team (inclusi voi come dirigenti)

Saremo lieti di approfondire questa lista con voi: trovate i nostri recapiti a pagina 10

# Osservare – tematizzare – elaborare soluzioni insieme

## Solo chi non dice nulla ha qualcosa da rimproverarsi

### Primi segnali di allarme

- Si tratta di «tirar fuori le antenne» e riuscire a captare l'eventualità di un disturbo psichico
- Vale per i segnali che riscontrate presso gli altri, ma anche per quelli che eventualmente si fanno sentire presso di voi

### Segnali su un periodo piuttosto lungo\*

- Prestazioni discontinue
- Imprevedibilità
- Ipersensibilità, elevata irritabilità
- Predisposizione al conflitto
- Tensione
- Esaurimento

\*Esempio: una persona che in precedenza era sempre equilibrata e ora reagisce in modo sempre più irritato.

Importante: le malattie psichiche possono essere curate. Nello specifico, prima si comincia e meglio è.

### **Ulteriori consigli**

Campagna di Pro Mente Sana e dei Cantoni  
[«Come stai?»](#)



# Il vostro ruolo? Non porre diagnosi!

## Anche i professionisti chiedono aiuto

- **HR interne**
- **Consulenza interna/esterna per le questioni sociali**
- **N. di telefono 143:** il Telefono Amico offre ascolto 24 ore su 24 e fornisce aiuto e consigli; maggiori informazioni su [www.143.ch](http://www.143.ch)
- **Campagna «Come stai?»:** L'obiettivo della campagna è la promozione di un approccio più aperto nei confronti di questo delicato tema.  
<https://bischfit.ch/it/d/come-stai/>
- **Pro Juventute** (per giovani) n. di telefono 147 o <https://www.147.ch/it/>
- **Medico di famiglia** / offerte terapeutiche tramite le assicurazioni complementari
- **Team GAS di Visana Services SA** → siamo al vostro fianco per uno scambio approfondito



Siamo al vostro fianco!

Per domande o richieste potete  
contattare il team Gestione  
aziendale della salute  
all'indirizzo:

[bgm@visana.ch](mailto:bgm@visana.ch)

031 357 94 74