

Valutazione S-Tool (L'S-Tool si denomina nuovamente Friendly Work Space Job-Stress-Analysis)*

Management Summary

Su incarico di
Promozione Salute Svizzera

*** Il cambio del nome è avvenuto all'inizio dell'estate 2017. Dato che la valutazione è iniziata prima, nel presente rapporto viene ancora utilizzata la denominazione precedente «S-Tool».**

Dr. Désirée Stocker, Jolanda Jäggi, Livia Bannwart, Jürg Guggisberg
Ufficio di studi di politica del lavoro e politica sociale BASS SpA

Berna, il 12.03.2018

Management Summary

Premessa

L'S-Tool – ora denominato Friendly Work Space (FWS) Job-Stress-Analysis¹ – è uno strumento d'indagine scientificamente comprovato per l'impiego nel settore della gestione della salute in azienda (GSA). L'S-Tool consente alle aziende di rilevare carichi, risorse e stato di salute dei collaboratori a diversi livelli dell'organizzazione (intera azienda, team) e, sulla base dei risultati, di definire delle misure contro lo stress. Dopo cinque anni di esperienza pratica, nel febbraio 2017 Promozione Salute Svizzera ha incaricato l'Ufficio BASS di valutare lo strumento e i relativi servizi.

Scopo della valutazione è evidenziare qual è l'utilità del ricorso all'S-Tool per le aziende, quali sono le condizioni affinché l'impiego dello strumento d'indagine sfoci in misure mirate e in che misura sussiste necessità di ottimizzazione nella concezione del tool. I risultati della valutazione (per il concetto vedere il riquadro 1) sono suddivisi nelle parti da I a IV in funzione delle domande principali.

Parte I: diffusione e utilizzo dell'S-Tool

Stando ai dati secondari, il 60% delle indagini è stato svolto in aziende di grandi dimensioni. Dal 2012 si constata tuttavia un crescente ricorso all'S-Tool da parte di piccole e medie imprese.

Concetto di valutazione basato su fonti di dati quantitative e qualitative

- **Dati secondari** sull'impiego dell'S-Tool dal 2012 (in totale 326 indagini svolte; analisi a livello di azienda non possibili in virtù della struttura dei dati)
- **Sondaggio online** fra persone responsabili delle indagini S-Tool all'interno dell'azienda («capiprogetto»). Tasso di risposta buono, pari al 36% (46 risposte su 127 potenziali contatti)
- **Sondaggio online** fra collaboratori di aziende che hanno utilizzato l'S-Tool tra ottobre 2015 e gennaio 2017. Tasso di risposta piuttosto basso, pari al 7% (63 risposte da 4 su 55 potenziali aziende)
- **Colloqui di gruppo e interviste individuali** con esperti di Promozione Salute Svizzera, consulenti esterni, capiprogetto e persone con funzioni decisionali nelle aziende.

¹ Il cambio del nome è avvenuto all'inizio dell'estate 2017. Dato che la valutazione è iniziata prima, nel presente rapporto viene ancora utilizzata la denominazione precedente «S-Tool».

Nel 60% dei sondaggi viene impiegata la versione a pagamento Professional, a cui ricorrono spesso le imprese di medie dimensioni. L'S-Tool è utilizzato soprattutto nel settore dei servizi. Il modulo di approfondimento scelto con maggiore frequenza è quello dedicato al tema del burnout.

Dall'indagine fra i capiprogetto emerge che l'S-Tool è usato da gran parte delle aziende quale sondaggio fra i collaboratori (56%). Sorprendentemente grande è anche l'importanza dell'impiego dell'S-Tool a scopo di formazione e perfezionamento (27%). La maggior parte delle aziende opta per un'indagine tramite l'S-Tool in primo luogo per fare un'analisi della situazione riguardante lo stress sul posto di lavoro.

I cinque argomenti principali a favore della scelta dell'S-Tool indicati dai capiprogetto sono la garanzia dell'anonimato per i collaboratori, il rilevamento sia di carichi che di risorse, la scientificità e la credibilità dello strumento, il sistema a semaforo di facile lettura nonché il confronto con benchmark. I motivi che inducono le imprese a rinunciare all'impiego dell'S-Tool sono legati in parte alle dimensioni della struttura (grandi aziende dispongono già di un proprio sondaggio fra il personale; scarse risorse per l'attuazione presso PMI). Anche i costi o il contenuto dell'S-Tool (complessità, comprensibilità) possono avere un peso nella decisione.

Parte II: concezione dell'S-Tool e servizi di affiancamento

L'S-Tool viene giudicato completo e preciso, ma anche piuttosto ampio. Le domande sono ritenute in gran parte comprensibili (75%), ma sono comunque auspiccate delle semplificazioni a livello linguistico. Capiprogetto e consulenti apprezzano la struttura modulare dell'indagine; ciò nonostante è diffuso il desiderio di disporre di una maggiore libertà di allestimento.

La configurazione del sondaggio è considerata complicata e onerosa (42%), mentre la navigazione e la concezione visiva (88%) come pure la presentazione dei risultati con il sistema a semaforo (69%) sono valutate positivamente. Quali principali punti di forza del tool, gli utenti indicano la rapida disponibilità dei risultati e le valutazioni individuali per i singoli collaboratori. Potenziale di miglioramento viene per contro individuato nelle possibilità di analisi nonché nell'approntamento dei dati e nella presentazione dei risultati.

Per quanto riguarda i servizi di affiancamento, due terzi dei capiprogetto interpellati dichiarano di aver fatto ricorso al supporto di Promozione Salute Svizzera al momento del test e della configurazione del sondaggio. La soddisfazione con questo servizio è molto elevata

(89%). L'utilizzo di ulteriori prestazioni, come ad es. formazioni (36%), o l'acquisto di analisi supplementari a pagamento sono invece stati meno frequenti (32%). Necessità di fare chiarezza è emersa in merito alla collaborazione e alla suddivisione dei ruoli tra Promozione Salute Svizzera e consulenti esterni.

Parte III: gestione dei risultati S-Tool

Un'indagine S-Tool può produrre un impatto soltanto se si informa in maniera adeguata sui risultati e se da questi ultimi si deducono appropriate misure che vengono poi realizzate, idealmente con il coinvolgimento dei collaboratori.

Stando agli esiti dei due sondaggi online, nella maggior parte dei casi vi è informazione e trasparenza in merito ai risultati dell'indagine S-Tool, con una valutazione leggermente migliore da parte dei capiprogetto (94%) rispetto ai collaboratori (87%). Da interviste individuali emerge che spesso i risultati globali vengono comunicati per iscritto. Sovente la presentazione dei risultati di un team o di una divisione serve quale forum di discussione.

I dati scaturiti dal sondaggio fra i capiprogetto mostrano che la maggior parte delle aziende (73%) dispone di sufficienti capacità e risorse per l'attuazione di misure, mentre in un ulteriore 24% delle imprese tale condizione è soddisfatta soltanto in parte. Questo risultato coincide anche con la stima degli esperti di Promozione Salute Svizzera.

Per quanto concerne la partecipazione, il 69% dei capiprogetto intervistati ha affermato di aver coinvolto un'ampia cerchia di responsabili nella discussione dei risultati e delle possibili soluzioni. Secondo un terzo degli interpellati, le misure sono state definite in buona parte dalla direzione.

Ai fini dell'elaborazione di misure, le aziende si fondano soprattutto su dati riguardanti valori elevati in materia di stress, risorse disponibili e valutazioni a livello di divisione (oltre l'80% per ogni criterio). L'identificazione di risorse serve anche per rendere attenti i collaboratori sul margine di manovra di cui dispongono e sulla loro responsabilità individuale.

Sovente le aziende combinano diversi tipi di misure (ad es. misure a livello dell'intera azienda e, in aggiunta, provvedimenti per i dirigenti). La sfida consiste nel trovare l'equilibrio tra misure relativamente semplici (ad esempio adeguamenti ergonomici) e misure specifiche (come quelle per la gestione della pressione temporale o dei conflitti). Comunque, il 57% dei capiprogetto intervistati indica che sono stati affrontati anche temi difficili durante l'implementazione di misure (per un ulteriore 37% ciò è almeno parzialmente il caso).

La condizione certamente più importante affinché l'implementazione delle misure derivanti da un'indagine S-Tool sia coronata da successo è il sostegno della direzione. Tutti gli attori interpellati sono concordi al riguardo. L'esperienza dimostra che se la dirigenza è coinvolta in prima linea è più facile realizzare misure efficaci e, in generale, continuare ad affrontare le tematiche contemplate dall'S-Tool. In questo ambito rivestono un ruolo fondamentale anche il sostegno concettuale e quello finanziario (compresa la messa a disposizione delle risorse temporali).

Parte IV: utilità generale e impatti

Interrogati in merito all'impatto dell'S-Tool nella propria azienda, oltre la metà (54%) dei capiprogetto afferma che grazie allo strumento d'indagine hanno potuto essere individuate alcune lacune. A tale fine sono decisive le modalità con cui i dirigenti gestiscono i carichi e lo stress sul posto di lavoro. Il fatto che un terzo dei capiprogetto e quasi il 30% dei collaboratori intervistati affermino di riscontrare notevoli cambiamenti a questo riguardo può essere considerato un risultato considerevole.

Una delle principali aree d'impatto dell'S-Tool è la sensibilizzazione su dinamiche di stress e risorse. Il 75% delle aziende che hanno verificato l'impatto delle misure con una seconda indagine afferma di aver constatato leggeri miglioramenti. Una riduzione del carico indotto dallo stress risp. un potenziamento delle risorse si constata un po' più raramente, ma perlomeno nel 45% delle aziende. Quasi un terzo delle imprese che hanno impiegato l'S-Tool più volte constata inoltre lievi o persino evidenti miglioramenti in relazione alle assenze.

Diversi capiprogetto che si sono avvalsi dell'S-Tool soltanto una volta auspicano che il suo impiego (risp. le misure implementate) sia utile a lungo termine non soltanto in relazione agli impatti già menzionati (sensibilizzazione, riduzione del carico, risorse rafforzate, diminuzione delle assenze), ma anche ai fini del benessere e della soddisfazione dei collaboratori (67%).

Secondo i dati scaturiti dalle interviste, le sfide che si ripercuotono sull'utilità e sull'impatto dell'S-Tool derivano in parte da fattori esterni (ristrutturazioni, avvicendamenti nella direzione). Occorre inoltre considerare che in generale le misure GSA richiedono un impegno continuo o ricorrente. I risultati qualitativi della valutazione indicano una parziale efficacia in questo senso. Se manca un'adeguata reazione ai risultati dell'indagine S-Tool da parte dell'azienda, si verificano impatti negativi involontari, sotto forma di frustrazione dei collaboratori, che vanno affrontati in modo serio:

nei sondaggi, la quota di collaboratori delusi (pienamente o piuttosto) si colloca tra il 15% e il 19%.

Considerato nel senso di una valutazione generale dell'S-Tool, il fatto che l'84% dei capiprogetto interpellati raccomanderebbe assolutamente questo strumento d'indagine rappresenta un risultato positivo.

Conclusioni e raccomandazioni

L'S-Tool si dimostra uno strumento d'indagine di straordinaria efficacia per il raggiungimento degli obiettivi che ci si è prefissi. Permette alle aziende di indagare sulle cause dello stress, di sensibilizzare i collaboratori su risorse e dinamiche di stress nonché di elaborare misure di prevenzione dello stress.

La valutazione indica che l'S-Tool è utilizzato in modo molto più variegato di quanto si sia pensato sinora e che si presta anche per PMI e fini formativi. La stragrande maggioranza delle aziende informa i collaboratori in maniera adeguata sui risultati dell'indagine; a livello di team o divisione, essi vengono coinvolti spesso anche nell'elaborazione delle misure. In molte imprese, nell'ambito della messa a punto di provvedimenti vengono altresì affrontate tematiche difficili.

Oltre a sensibilizzare i dirigenti e i collaboratori, un numero considerevole di aziende riesce anche ad avviare processi di cambiamento dello stile di conduzione, il che a lungo termine può avere un impatto positivo sui collaboratori.

Sulla scorta dei risultati della valutazione è stata elaborata una serie di raccomandazioni (vedere il riquadro 2) su come si potrebbero ottimizzare l'S-Tool e i servizi di affiancamento.

Raccomandazioni principali

- **L'S-Tool va mantenuto** e ancora offerto come strumento per la GSA.
- **Diversi adeguamenti tecnici e di contenuto** sono consigliabili in relazione a concezione e facilità d'uso (in particolare una piattaforma più chiara per capiprogetto, possibilità di analisi supplementari, semplificazioni linguistiche e ausili visivi per facilitare la comprensione).
- **Il desiderio di più flessibilizzazione e modularizzazione** dell'S-Tool va assecondato. Una maggiore modularizzazione si dovrebbe tuttavia attuare tenendo attentamente in considerazione e preservando i principali punti di forza del tool (anonimato e protezione dei dati, combinazione di carichi e risorse, scientificità, sistema a semaforo e benchmark).
- **Il posizionamento di Promozione Salute Svizzera nell'ambito dei servizi di consulenza** dovrebbe essere oggetto di esame e chiarimento in collaborazione con consulenti esterni.
- **Necessità di ottimizzazione sussiste nella concezione della banca dati secondaria** quale base per il monitoraggio dell'S-Tool.