Investire nel corporate wellbeing: la formula vincente per le organizzazioni

di Giulia Rancan

Pubblicato il 29 Marzo 2025

Cosa si intende per corporate wellbeing? Perché è considerato importante nella crescita delle organizzazione economiche? Come lo si può misurare? Il benessere organizzativo è oggi una leva strategica per attrarre talenti, aumentare la produttività e prevenire burnout e turnover. Scopriamo perché investire nel corporate wellbeing non è solo una scelta etica, ma una mossa vincente per il successo dell'impresa.

Corporate Wellbeing: il benessere organizzativo come leva strategica

Il termine *"corporate wellbeing"* può essere tradotto in italiano con *"benessere organizzativo"* e fa riferimento al livello di salute fisica, mentale ed emotiva all'interno di un'organizzazione. Tale concetto si fonda sul fatto che diversi fattori come gli orari di lavoro, il grado di remunerazione, i rapporti con i colleghi e il top management, le opportunità di crescita e di soddisfazione personale, possano contribuire significativamente al grado effettivo di benessere lavorativo. Nella letteratura sono presenti diverse definizioni di benessere organizzativo. Ad esempio, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) afferma che il benessere aziendale è composto dall'insieme di più aspetti della vita lavorativa: la qualità del lavoro, la sicurezza, l'ambiente circostante e l'organizzazione aziendale. Gli studiosi Avallone e Bonaretti, invece, definiscono il corporate *wellbeing* come "*la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori in ogni tipo di occupazione*". Nel tempo, il concetto di benessere del lavoratore è diventato sempre più complesso e articolato, passando dalla sola idea di "assenza di malattia", a quella più ampia di uno "stato di completo benessere fisico, mentale e sociale", come viene specificato dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS). È proprio sull'evoluzione di questa concezione che si struttura la definizione di *"benessere organizzativo"* che rappresenta il livello con cui un ambiente lavorativo riesce a

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

promuovere e mantenere il benessere psico-fisico e sociale di tutte le sue risorse, concentrandosi in particolare sulla cura delle relazioni interpersonali che si sviluppano al suo interno. Il concetto di benessere organizzativo include diversi elementi come:

- Il clima aziendale;
- Il work life balance;
- Le relazioni interpersonali fra colleghi e top management;
- La possibilità di crescita professionale;
- La qualità di vita in azienda;
- La sicurezza e la salute sui luoghi di lavoro;
- La remunerazione e i benefit offerti.

I fattori che possono incidere sul benessere individuale sono molto diversificati come ad esempio, lo stress, la resilienza, il sonno, l'alimentazione, il significato di lavoro per un soggetto, il grado di rischio lavorativo, il contesto familiare, le relazioni con i propri colleghi e molti altri. Va sottolineato però, che numerosi studi autorevoli mostrano che vi è una forte correlazione fra benessere aziendale, grado di produttività e successo aziendale, perciò, appare fondamentale per un'organizzazione investire sul corporate wellbeing proprio perché ha degli impatti significativi anche sulle performance economico-finanziarie delle imprese.

Perché è importante occuparsi del corporate wellbeing?

La creazione di una cultura aziendale che abbia a cuore il benessere delle proprie risorse è infatti uno degli elementi che consente di offrire una buona esperienza lavorativa, con conseguente positive sull'attrazione dei talenti, sull'engagement e sui tassi di turnover. La capacità di un'organizzazione di rispondere prontamente alle esigenze dei propri dipendenti alimenta altre componenti del benessere organizzativo come il senso di appartenenza aziendale e il sentimento di autorealizzazione. Il Ministero dell'Istruzione in merito al corporate wellbeing e alla sua importanza afferma che:

> *"studi e ricerche hanno dimostrato che le strutture più efficienti sono quelle con dipendenti soddisfatti e un clima interno sereno e partecipativo. La motivazione, la collaborazione, il coinvolgimento, la corretta circolazione delle informazioni, la flessibilità e la fiducia delle persone sono elementi che portano a migliorare la salute mentale e fisica dei lavoratori, la soddisfazione degli utenti e, in via finale, ad aumentare la produttività".*

Considerando questi aspetti e i numerosi studi che dimostrano una connessione tra produttività e benessere organizzativo, le aziende non possono trascurare i benefici derivanti da un ambiente di lavoro

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

armonioso. Più nello specifico, investire nel benessere aziendale può supportare l'organizzazione nella gestione in modo efficace di molti processi legati alle risorse umane. Vediamo di seguito alcuni aspetti che possono essere influenzati da questo elemento:

- **Coinvolgimento dei dipendenti**: più sono elevati i livelli di entusiasmo, motivazione e senso di appartenenza, migliori saranno il grado di produttività e la lealtà dei dipendenti. Un approccio efficace per aumentare l'engagement consiste proprio nel concentrarsi sul loro benessere attraverso l'erogazione, ad esempio, di strumenti di welfare aziendale che rispondano alle esigenze dei propri lavoratori. Ogni dipendente non si deve sentire come un misero numero all'interno dell'organizzazione, ma deve percepire di essere parte integrante della stessa e che il proprio contribuito è essenziale per contribuire al raggiungimento del successo aziendale.
- **Attrazione e** *retention* **dei talenti**: la strategia aziendale si deve basare sull'identificazione dei soggetti più promettenti con l'obiettivo di farli crescere e trattenerli nell'organizzazione come valore aggiunto. Da questo punto di vista più un individuo si sente valorizzato, accolto e supportato minori saranno le probabilità che prenda in considerazione l'idea di cambiare azienda.
- **Gestione del turnover:** se l'azienda registra alti tassi di turnover è opportuno verificare attentamente la questione perché tale indicatore rappresenta un campanello d'allarme. In questo contesto è necessario comprendere le motivazioni legate l'abbandono aziendale cercando di focalizzarsi sulle esigenze più concrete dei propri dipendenti. Ad esempio, se un'impresa non permette di avere una flessibilità oraria ad una neomamma, questo potrebbe essere un elemento di forte turnover aziendale.
- **Salvaguardia della psiche e prevenzione di fenomeni di** *burnout***:** l'equilibrio della nostra psiche è un pilastro imprescindibile da preservare, soprattutto nel contesto attuale, in cui il ritmo frenetico e le pressioni quotidiane possono metterla a dura prova. La salute mentale deve essere necessariamente protetta non solo per il benessere aziendale, ma per l'intera comunità. L'attuazione di iniziative volte a migliorare il benessere organizzativo può contribuire anche a prevenire episodi di stress, ansia e, nei casi più estremi, addirittura *burnout* lavorativo. Le cause di questi fenomeni posso riscontrarsi in carichi di lavoro eccessivi, mancanza di supporto da parte di colleghi o superiori, aspettative irrealistiche ed equilibrio insoddisfacente fra vita privata e lavorativa. Affrontare e prevenire burnout lavorativi significa promuovere la salute mentale, migliorare le condizioni lavorative e investire nella felicità e nella soddisfazione dei propri dipendenti attraverso politiche aziendali più sostenibili che favoriscano le pause regolari, incoraggino il dialogo aperto e offrano programmi di supporto psicologico.
- **Gestione del** *workaholism***:** infine, una gestione oculata del corporate *wellbeing* non solo permette di migliorare l'ambiente di lavoro, ma consente anche di ridurre, se non addirittura eliminare, episodi di *workaholism*. Questo termine si riferisce a una condizione psicologica in cui

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

un dipendente sviluppa una tendenza malsana a lavorare in modo incontrollato e incessante, spesso a discapito della salute mentale, fisica e delle relazioni personali. Implementare politiche aziendali mirate al benessere significa, ad esempio, promuovere un equilibrio tra lavoro e vita privata, favorendo flessibilità oraria, offrendo programmi di supporto psicologico e incentivando pause regolari durante la giornata lavorativa. Inoltre, la creazione di un ambiente che valorizzi il rispetto dei tempi di riposo e che scoraggi implicitamente comportamenti eccessivi legati al lavoro rappresenta un passo fondamentale.

Come si può calcolare il grado di corporate wellbeing di un'organizzazione?

Il benessere di un'organizzazione non è un dato facilmente quantificabile perché dipende da diversi fattori, basti pensare all'eterogeneità delle esigenze che si possono riscontrare nel corso della vita di un soggetto. Ad esempio, le necessità di un giovane individuo single possono essere molto differenti rispetto a quelle di una mamma di due bambini. Osservando solamente gli strumenti di welfare, nel primo caso verranno preferiti strumenti legati all'erogazione di convenzioni presso palestre o buoni per svolgere dei corsi o dei viaggi, mentre nel secondo caso si prediligeranno contributi per l'acquisto di libri, abbonamenti per i mezzi pubblici o viaggi d'istruzioni per i figli. Un elemento di benessere aziendale nel primo caso può essere legato alla forte attenzione aziendale verso la formazione e la crescita professionale dei propri dipendenti o al fatto che si crei una squadra molto coesa attraverso l'organizzazione di tornei o attività ludiche fra colleghi. Nel secondo caso, invece, verranno considerati elementi di benessere aziendale, la possibilità di avere una flessibilità oraria o di accedere allo *smart working* nei giorni di vacanza dei propri figli. Altri elementi che potrebbero essere considerati positivamente sono la presenza in azienda di un asilo nido aziendale o la possibilità di avere una *baby sitter* messa a disposizione direttamente dall'azienda. Il livello di *corporate wellbeing* può essere misurato attraverso diversi strumenti che l'organizzazione può implementare:

- **Somministrazione di sondaggi e questionari:** tale canale permette da un lato di ottenere dei feedback diretti e immediati e dall'altro di individuare in modo semplice delle informazioni preziose sulle aspettative e sulle aree di miglioramento di cui necessitano i propri dipendenti. In questo caso è preferibile somministrare dei sondaggi anonimi con domande che possono spaziare in diversi ambiti come il livello di soddisfazione sul lavoro, il senso di appartenenza, la presenza di strumenti di welfare, il riconoscimento del proprio valore, la motivazione, l'equilibrio fra vita privata e lavorativa e la comunicazione all'interno dell'azienda. Il questionario permette anche di capire attraverso una profilazione inziale con i dati anagrafici del soggetto se vi sono maggiori problematiche per una determinata tipologia di lavoratore, ad esempio, in relazione alla fascia d'età, al genere, al livello di istruzione o all'area lavorativa. Il sondaggio può essere somministrato

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

in formato cartaceo, tramite piattaforma HR oppure online, ad esempio attraverso Google Forms. Per rispondere al questionario il dipendente non deve impiegare solitamente più di 15 minuti e si può scegliere fra domande basate su scale di valori (es. da 1 a 5), a risposta multipla o a risposta aperta (di solito utilizzate per chiedere suggerimenti/miglioramenti/richieste specifiche direttamente ai propri dipendenti). Una delle criticità di questo tipo di metodologia è il rischio di una bassa partecipazione o di risposte influenzate dalla paura di ritorsioni.

- **Indicatori come l'eNPS (***Employee Net Promoter Score***) o l'Indice di Felicità sul Lavoro (** *Happiness at Work Index***):** tali strumenti consentono di valutare il livello di soddisfazione dei dipendenti attraverso un sistema numerico, offrendo una rappresentazione chiara e immediata del loro grado di apprezzamento per il lavoro svolto e per l'ambiente aziendale. L'utilizzo dell'eNPS è molto più semplice rispetto ad un questionario in quanto i soggetti dovranno rispondere ad una singola domanda formulata nel seguente modo "Quanto consiglieresti la tua azienda ad un tuo amico da 0 a 10?": più è elevato il punteggio raggiunto maggiore è la soddisfazione dei dipendenti, quindi, la tendenza a raccomandare la propria impresa come luogo di lavoro. L'Employee Happiness Index, invece, è una misurazione specifica più strutturata focalizzata sul benessere e l'equilibrio tra lavoro e vita privata: ai dipendenti viene richiesto di rispondere ad un questionario composto da più domande formulate sempre con una scala valoriale da 1 a 5 per comprendere il loro livello di soddisfazione. Questo tipo di strategia consente di valutare in modo rapido e semplice il grado di coinvolgimento dei dipendenti e di migliorarlo qualora emergano punteggi molto bassi. Un aspetto problematico, tuttavia, è che l'assenza di un contesto ben definito rende difficile comprendere le ragioni dietro l'insoddisfazione. L'eNPS da solo non è sufficiente: è spesso fondamentale affiancarlo a ulteriori indagini per ottenere un quadro più chiaro e approfondito dei risultati.
- **Indicatori chiave di** *performance* **(KPI):** vi sono diversi indicatori legati al Pilastro S della sostenibilità che possono essere valutati per comprendere il corporate *wellbeing*. Fra i vari KPI da attenzionare sicuramente vanno segnalati: la richiesta di permessi, il tasso di assenteismo, il numero di giorni di malattia per dipendente, il tasso di turnover, il numero di progetti completati, il tempo medio di risposta ai clienti, le ore di formazione pro capite e il livello di crescita professionale raggiunto in azienda. Questi indicatori possono offrire un quadro ancora più completo e articolato, evidenziando come il Pilastro S della sostenibilità si traduca in azioni concrete per migliorare il benessere aziendale e rafforzare i valori sociali.
- **Colloqui faccia a faccia e interviste informali**: questo tipo di strumento risulta fondamentale per comprendere il livello di soddisfazione aziendale in quanto parlare a voce elimina la barriera fisica dello schermo e permette una connessione più diretta e immediata. La comunicazione verbale permette di cogliere emozioni, intonazioni e sfumature che spesso si perdono in interazioni filtrate

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

da uno schermo. Una conversazione in presenza offre un contesto più ricco, rendendo più semplice interpretare le risposte dei dipendenti e comprenderle a fondo, grazie a dettagli come il tono della voce, che raramente emergono attraverso un semplice sondaggio. Tuttavia, in un colloquio faccia a faccia le risposte potrebbero essere condizionate dalla presenza dell'intervistatore e dall'assenza di anonimato.

Conclusioni

Il corporate *wellbeing* oggi si configura come una componente strategica imprescindibile per qualsiasi organizzazione che ambisca a raggiungere l'eccellenza operativa e la sostenibilità nel lungo periodo. L'evoluzione del concetto di benessere organizzativo, dal semplice focus sull'assenza di malattia a una visione olistica che abbraccia gli aspetti fisici, psicologici e sociali del lavoratore, riflette una maturazione culturale significativa nel mondo aziendale. Gli studi citati dimostrano chiaramente come un ambiente lavorativo che promuove il benessere organizzativo generi giovamenti positivi tangibili ai propri dipendenti come una maggiore produttività, una riduzione tassi di turnover, un incremento dell'attrattività per i talenti e una prevenzione di fenomeni deleteri come *burnout* e *workaholism*. Il corporate *wellbeing* non si limita all'implementazione di mere iniziative filantropiche, ma si modella attraverso degli investimenti strategici nel Pilastro S che restituiscono risultati concreti sul piano economico-finanziario. La sfida per le organizzazioni moderne consiste nel comprendere l'eterogeneità delle esigenze dei propri collaboratori e nell'implementare strumenti di misurazione efficaci per monitorare e migliorare costantemente il benessere organizzativo. In ultima analisi, un'organizzazione che pone al centro il benessere delle proprie risorse non costruisce semplicemente un ambiente di lavoro più gradevole, ma getta le fondamenta per una crescita sostenibile che spesso trova conferma anche nei risultati economico-finanziari. Herny Ford una volta ha affermato:

> *"Le due cose più importanti non compaiono nel bilancio di un'impresa: la sua reputazione e i suoi uomini".*

Questo pensiero sottolinea come il benessere organizzativo sia una componente essenziale, poiché incarna e riflette direttamente il benessere dei dipendenti, vero motore del successo aziendale. Il corporate *wellbeing* non rappresenta un costo ma un investimento strategico che trasforma il capitale umano in un vantaggio competitivo duraturo.

Spingere troppo su produttività e lavoro può causare *burnout*. Serve equilibrio: ogni sistema ha un limite. Lo abbiamo spiegato su BLAST: *"Il limite matematico del successo aziendale"*

Giulia Rancan Sabato 29 marzo 2025

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

Redazione passo-passo del Bilancio di Sostenibilità sulla base del VSME ESRS

Webinar in diretta online Giovedì 17 Aprile 2025, ore 15.00 – 17.00

Relatore: Cesare Tomassetti

Redazione passo-passo del Bilancio di Sostenibilità sulla base del VSME ESRS con utilizzo di semplici tool Excel e Word. **Al termine del webinar saprai:**

- come redigere un Bilancio di Sostenibilità sulla base dello standard **VSME ESRS (versione finale)**;
- come si calcolano le emissioni **Scope 1** e **Scope 2** a partire dai **consumi di combustibili fossili** e di **energia prelevata da rete**;
- utilizzare uno **strumento pratico** per **ridurre gli oneri burocratici** e valorizzare il potenziale ESG delle organizzazioni **fino a 1.000 dipendenti**, aprendo nuove prospettive di crescita e finanziamento.

CREDITI: in fase di accreditamento ODCEC

SCOPRI DI PIU'

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D