

Guida di interventi

Come sviluppare una guida per l'intervento precoce in caso di crisi (ad es. problemi psichici) dei collaboratori, al fine di evitare assenze di lunga durata.

Destinatari

Reparto Risorse Umane, dirigenti, amministratori delegati

Risorse

Tempo di lavoro per lo sviluppo, il coordinamento e l'applicazione

Durata

da poche settimane a diversi mesi, a seconda dei processi esistenti

Frequenza


una tantum; può tuttavia essere aggiornata/adattata nel corso del tempo

01

Definizione degli obiettivi e del quadro di riferimento

Prima di redigere una linea guida di intervento, è necessario chiarire perché è necessaria e a cosa serve. Un quadro di riferimento ben definito aiuta ad agire in modo strutturato in situazioni delicate.

- Definire gli obiettivi: formulare lo scopo della guida in modo che indichi chiaramente:
 - serve a fornire sostegno e a intervenire tempestivamente,
 - al mantenimento del posto di lavoro o al reinserimento sostenibile in situazioni di crisi.
 - Enfasi sul dovere di assistenza dei dirigenti
- Determinare l'ambito di applicazione: ad es. stress psicologico, comportamenti anomali, calo delle prestazioni.
- Regolamentare le basi giuridiche e la protezione dei dati.

 È preferibile formulare gli obiettivi in modo positivo per creare fiducia. Se l'azienda dispone di un reparto risorse umane (o di un dipartimento del personale), coinvolgetelo sin dall'inizio.

02

Definire lo svolgimento del processo

Nella fase successiva, definire il processo concreto che consenta un intervento tempestivo e orientato alla soluzione in caso di comportamenti anomali dei collaboratori. Non è necessario reinventare la ruota: vale la pena ricorrere a linee guida di intervento collaudate e utilizzarle come orientamento. Le seguenti linee guida gratuite offrono preziosi spunti:

- ✓ [Linee guida per datori di lavoro e dirigenti - Fondazione Rheinfelden & Psichiatria Baselland](#)
- ✓ [Linee guida per dirigenti e responsabili - SUVA](#)
- ✓ [Linee guida per i superiori \(modello 5A\) - SVA Zurigo](#)

Analizzando queste linee guida, risulta chiaro che i processi di intervento di successo hanno sempre quattro elementi chiave in comune: (1) un percorso basato su fasi, (2) una conduzione strutturata del colloquio, (3) la collaborazione con figure specializzate (medico, psichiatra, consulente, ecc.) e (4) una documentazione comprensibile del processo. La denominazione delle singole fasi è secondaria, ciò che conta sono i contenuti. A seconda dell'approccio adottato dall'azienda, un possibile svolgimento del processo può quindi comprendere le seguenti fasi:

- **Fase 1 – Osservazione e classificazione:** in questa fase i dirigenti rilevano comportamenti anomali e valutano attentamente se e come intervenire. Prima di avviare un colloquio, vengono raccolte e classificate tutte le osservazioni rilevanti. In caso di incertezze, è opportuno un confronto tempestivo con l'ufficio risorse umane.

- Per identificare i comportamenti anomali, potete fare riferimento alla «Guida per datori di lavoro e dirigenti» della Fondazione Rheinfelden e di Psychiatrie Baselland.
- Utilizzare il «Diario di osservazione» dell'esempio pratico per documentare in modo comprensibile le anomalie.
- **Fase 2 – Affrontare la questione e fornire sostegno:** il dirigente cerca di dialogare con la persona interessata con un atteggiamento rispettoso. L'obiettivo è descrivere chiaramente le osservazioni, comprendere il punto di vista della persona interessata e definire insieme possibili vie di sostegno.
 - Utilizzare il «Protocollo di svolgimento dei colloqui» dell'esempio pratico per documentare i risultati del colloquio.
 - La «Guida per i superiori (modello 5A)» della SVA di Zurigo fornisce indicazioni pratiche su come condurre un colloquio rispettoso.
- **Fase 3 – Chiarire le aspettative e facilitare la collaborazione con i servizi specializzati:** se la situazione non migliora nonostante il primo sostegno, le aspettative vengono comunicate chiaramente e alla persona interessata viene chiesto di ricorrere a un aiuto professionale. Questa richiesta può essere fatta dal dirigente o dall'ufficio del personale. L'azienda garantisce inoltre la collaborazione con i servizi specializzati a cui ci si rivolge. Nell'ambito di questa collaborazione, lo specialista (ad es. un medico) può valutare l'attuale capacità lavorativa e fornire raccomandazioni sulla resistenza allo stress, su eventuali limitazioni o sulla necessità di adeguamenti.
 - Utilizzare il «Profilo professionale del medico» tratto dall'esempio pratico per la valutazione della capacità lavorativa.
- **Fase 4 – Registrare le misure e valutare l'evoluzione:** in questa fase le misure concordate (frutto della collaborazione con i servizi specializzati) vengono definite concretamente e messe per iscritto. Successivamente si verifica l'evoluzione per rendere visibili i progressi.
 - Utilizzare il «Protocollo di svolgimento dei colloqui» dell'esempio pratico per documentare i risultati dei colloqui.
- **Fase 5 – Pianificare e accompagnare il reinserimento:** in questa fase il rientro della persona interessata viene pianificato con cura e accompagnato da vicino, sulla base di una valutazione medica dell'attuale capacità di carico. Un reinserimento graduale e possibili adeguamenti della postazione di lavoro vengono definiti insieme ai servizi specializzati, alle risorse umane e ai collaboratori. L'andamento viene verificato regolarmente per consentire un rientro sostenibile e stabile nella routine lavorativa.
- **(opzionale) Fase 6 – Risoluzione del rapporto di lavoro:** se, nonostante tutte le misure e le offerte di sostegno, non è possibile raggiungere una capacità lavorativa stabile e la collaborazione non è più possibile a lungo termine, la risoluzione del rapporto di lavoro può essere l'ultimo passo.

💡 È importante definire le responsabilità e redigere i documenti per ogni fase. Questi possono essere creati, ad esempio, utilizzando le informazioni contenute nelle linee guida esistenti (collegate) o attingendo all'esempio pratico riportato sul sito web gesunde-kmu.ch.

03 Condurre una prova pilota

Prima che la guida all'intervento venga introdotta ufficialmente, dovrebbe essere testata in un caso pratico. Se non è disponibile un caso idoneo, la guida può essere alternativamente simulata con 1-2 dirigenti nell'ambito di un colloquio di feedback strutturato e adattata di conseguenza.


💡 *Raccogliere feedback mirati: domande come «Cosa non era chiaro?», «Dove serve più struttura?», «Cosa ha funzionato bene?» favoriscono un'ottimizzazione efficiente.*

04

Formazione dei dirigenti

Informate i vostri dirigenti sulla genesi e sugli obiettivi della guida all'intervento e mostrate loro passo dopo passo come utilizzarla. Cogliete l'occasione per fornire un breve contributo specialistico sul tema «condurre colloqui delicati» e incoraggiate lo scambio di esperienze.


- La «Guida per i superiori (modello 5A)» della SVA di Zurigo fornisce indicazioni pratiche su come condurre un colloquio rispettoso.

 *Inserite esempi pratici: lavorate con casi reali o resi anonimi, ciò aumenta la rilevanza e migliora il trasferimento nella vita quotidiana.*

05

Comunicazione ai collaboratori


Affinché la guida all'intervento venga introdotta in modo trasparente e tale da creare fiducia, anche i collaboratori dovrebbero essere informati tempestivamente. Una comunicazione chiara e aperta rafforza la comprensione del perché viene utilizzata la guida all'intervento e di come questa favorisca la collaborazione.

 *Lasciate spazio a domande e feedback. Ciò favorisce l'accettazione e riduce le possibili incertezze.*

06

Integrazione nei processi aziendali

Affinché la guida all'intervento abbia un effetto duraturo, dovrebbe essere saldamente integrata nei processi aziendali esistenti. Un chiaro radicamento garantisce che i dirigenti e il reparto Risorse Umane/Personale la applichino in modo coerente e possano ricorrervi rapidamente in situazioni difficili.

 *Collegate la guida agli strumenti esistenti, come i colloqui annuali, la gestione delle assenze, i processi RH o le attività di gestione della salute in azienda, in modo che si inserisca automaticamente nella routine quotidiana.*



Cercate altre idee?

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