

RICERCHE

La nuova frontiera dell'Employee Life Experience

La nuova normalità dell'era post-Covid rende necessari nuovi modelli organizzativi e relazionali. Assume importanza il valore della "cura" e della presa in carico di esigenze e desideri dei dipendenti in una realtà dove i confini tra vita professionale e privata sono sempre più liquidi.

di Eleonora Dalassena

C'ERA UNA VOLTA, IN EPOCA PRE-COVID, L'EMPLOYEE EXPERIENCE.

Quell'approccio armonico e olistico alla completezza della vita professionale del dipendente, come un viaggio che racchiude tutta la sua esperienza di lavoro, dall'on-boarding, all'avanzamento di carriera, fino all'uscita. Senza tralasciare gli incontri con le persone, le sensazioni provate e le gratificazioni ricevute. Un'esperienza che si regge sull'assunto di mettere al primo posto ciò che la persona cerca e desidera ricevere sul posto di lavoro.

Appunto, "sul" posto di lavoro. "Posto" che, come tante altre realtà professionali, è stato, se non spazzato via, profondamente trasformato e modificato dalla pandemia.

«Pandemia che, di fronte al calo di fiducia nel potere istituzionale e nelle risposte dello Stato, ha visto le persone riporre ancora più fiducia nelle aziende innalzando così l'asticella delle aspettative. Le aziende hanno dovuto rispondere alla crisi pandemica incorporando un livello di attenzione e cura maggiore verso le persone accogliendo le loro nuove priorità: concetti come salute, famiglia, lavoro hanno assunto ancor più valore», osserva Paolo Iacci, presidente di AIDP Promotion (Associazione Italiana per la Direzione del Personale). Non solo, la crisi pandemica ha anche modificato gli orizzonti temporali e gli obiettivi, rendendo evidente l'urgenza e la necessità di adottare nuovi modelli organizzativi.

I nuovi modelli di "Cura"

«Ad oggi, non solo è difficile ipotizzare un ritorno ai precedenti modelli, ma occorre inquadrare le evoluzioni delle aziende nei prossimi mesi come parte

di un processo a lungo termine. Uno scenario che pone al centro dell'attenzione un concetto fondamentale dell'Humanistic Management: la "Cura", una parola di enorme spessore, che introduce all'obiettivo non tanto di definire l'assetto e la forma delle organizzazioni post-Covid, quanto di identificarne gli ambiti prioritari di intervento e fornire alcune linee guida su come far sì che questa evoluzione diventi sistemica e si trasformi in un turning point strategico», commenta Marco Minghetti, creatore della cattedra di Humanistic Management all'Università di Pavia.

Ed è proprio sulla "Cura" e sulle nuove attenzioni verso le necessità e i desideri dei dipendenti che si giocherà la partita nei prossimi anni, una partita del tutto aperta e con le regole ancora da definire. «Superata la prima fase dell'emergenza e "messa in sicurezza" l'operatività, si è dovuto pensare a come gestirla, con nuovi modelli organizzativi e nuovi spunti per l'engagement. Sono emerse nuove necessità, e si sta affrontando il passaggio dalla gestione dell'Employee Experience, che già era onnicomprensiva, a quella dell'Employee Life Experience, ancora più pervasiva, mirata e personalizzata, con una rinnovata attenzione verso le diverse esigenze delle varie tipologie di dipendenti che si ritrovano a lavorare da casa. Da chi ha famiglia e figli, e deve gestire spazi e tempi comuni; a chi trovava negli spazi e nelle relazioni con i colleghi non solo la motivazione professionale ma anche una dimensione e una vita sociale; a chi, da solo e davanti al computer, fatica a organizzarsi, darsi tempi e ritmi lavorativi e a "staccare la spina" quando è necessario», fa notare Massimo Begelle, Regional Mana-

ger di Top Employers Institute, l'ente certificatore delle eccellenze HR, che può contare su un osservatorio di 1700 aziende in 120 Paesi del mondo.

Un'esigenza globale

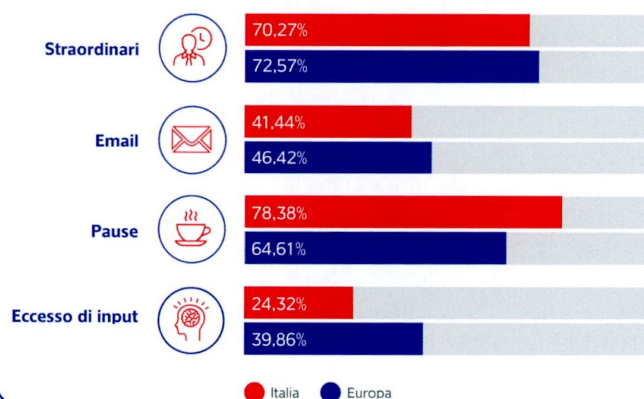
La necessità di nuove modalità di attenzione e cura è diffusa a livello globale, e in tutto il mondo si è alla ricerca di nuovi approcci e soluzioni. Una ricerca firmata da Brian Kopp, di Gartner, società statunitense di consulenza strategica, mette in evidenza che gli obiettivi HR del 2021 saranno il miglioramento della vita dei dipendenti, il supporto alle loro famiglie, l'implementazione di soluzioni di Wellbeing, l'adozione di soluzioni di flessibilità, un nuovo modo di intendere e valutare performance e risultati, una regolamentazione per garantire il diritto alla disconnessione e l'eccessivo sovraccarico di input e informazioni.

Mentre la ricerca di Megan Orr, di Rise, società canadese di People Management, propone obiettivi dettagliati e mirati, in ottica di supporto all'Employee Life Experience. Dalla settimana lavorativa di 4 giorni, all'assicurazione per gli animali da compagnia, a sussidi per gli istruttori di fitness, a contributi per le cure oftalmiche e occhiali anti stress così come per gli interventi di fertilizzazione in vitro.

Le opportunità dell'era post-Covid

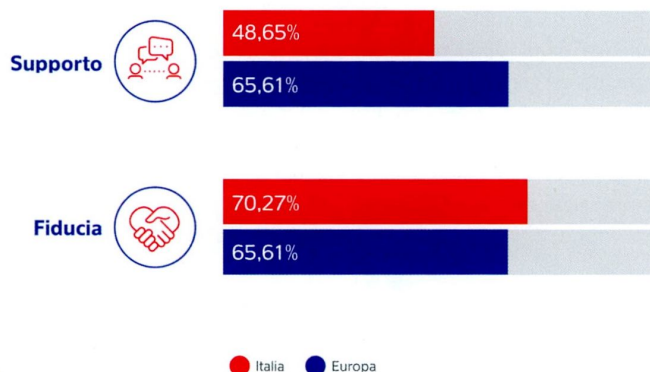
In Italia «molte sono le incognite ancora irrisolte, ma l'era post Covid-19 può essere vista anche come una grande opportunità, a condizione di abbracciare davvero il cambiamento e ridisegnare totalmente l'organizzazione», sostiene Rosario Sica nel suo libro *Dall'employee experience all'emplo-*

Iniziative di Wellbeing



Dati relativi alle iniziative di Wellbeing adottate da aziende italiane ed europee per scoraggiare gli straordinari, limitare la lettura delle email al di fuori dell'orario di lavoro, favorire momenti di pausa e proporre programmi che aiutino a gestire l'eccesso di input e il sovraccarico di informazioni. Fonte: Top Employers Institute

Cultura della fiducia



Dati relativi alle iniziative e best practices adottate da aziende italiane ed europee per favorire una cultura aziendale di fiducia, autonomia e responsabilità e programmi di supporto, sia professionali sia personali, particolarmente mirati per le persone che lavorano da casa. Fonte: Top Employers Institute

yeer caring. Le organizzazioni nell'era post Covid-19. «Il remote working ha acquistato un rilievo che non aveva mai avuto prima e, se correttamente impostato, rappresenterà una grande variazione del lavoro, ma, per evitare criticità, occorre ripensare l'Employee Experience prendendo in considera-

zione in modo più completo i bisogni delle persone e, dunque, andando verso la dimensione dell'Employee Caring», scrive Sica, presentando una serie di casi emblematici, raccontati direttamente dai rappresentanti di alcune delle più importanti aziende italiane e internazionali.

Le iniziative di Wellbeing

E proprio le soluzioni adottate dalle aziende, con un particolare focus sulle iniziative di Wellbeing, sono quelle analizzate da Top Employers Institute.

«Abbiamo esaminato le offerte implementate dalle aziende in termini di flessibilità, Wellbeing e supporto psicologico e professionale in un'ottica di cultura di sempre maggiore fiducia, autonomia e responsabilità», spiega Massimo Begelle, illustrando i risultati relativi alle aziende italiane ed europee, dove l'Italia a volte si posiziona come leader europea, altre volte deve colmare dei gap più o meno significativi.

Per quanto riguarda offerte di lavoro flessibile, part-time, smartworking, scambio di banca ore, le aziende italiane le adottano nel 93% dei casi, a fronte di un 89% delle europee.

Le iniziative mirate a ridurre lo stress di chi lavora da casa, favorire le pause e aiutare a "staccare la spina" dopo l'orario di lavoro sono adottate dal 78,38% delle aziende italiane, a fronte del 64,61% europee.

Ancora Italia virtuosa quando si parla di iniziative per incoraggiare la cultura della fiducia, dell'autonomia e responsabilità, presenti nel 70,27% delle aziende italiane a fronte di un 65,61% di media europea.

Italia e Europa sono pressoché in linea nelle politiche per scoraggiare gli straordinari (Italia 70,27% - Europa 72,57%) e la lettura delle email fuori dall'orario d'ufficio (Italia 41,44%, Europa 46,42%).

Dove invece il gap è più evidente è nei programmi per affrontare l'eccesso di input e il sovraccarico di informazioni, presenti nel 39,86% delle aziende europee e solo nel 24,32% delle italiane; così come le linee di supporto personale, attive nel 65,61% delle aziende europee e nel 48,65% delle italiane.

«Un trend di iniziative di "cura" che sottolinea la necessità di un cambio di prospettiva, in cui il dipendente viene "preso in carico" nelle sue esigenze e aspettative, in una nuova realtà dove il confine tra le due dimensioni, professionale e privata, è sempre più liquido e necessita di nuove regole e dimensioni», conclude Begelle. ☺