



Schweizerischer Bankpersonalverband
Association suisse des employés de banque
Associazione svizzera degli impiegati di banca

Colloqui sul carico di lavoro: l'arma segreta contro lo stress crescente

I risultati della terza edizione del sondaggio sulla salute «healthy@work» mostrano che lo stress dei collaboratori degli istituti finanziari è in aumento. Tuttavia, colloqui regolari sul carico di lavoro contribuiscono in modo significativo a contrastare efficacemente questa tendenza.

All'indagine sulla salute «healthy@work», avviata dalle parti sociali del settore bancario svizzero (Arbeitgeber Banken, ASIB, Kaufmännischer Verband Schweiz) e condotta dalla Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW), hanno partecipato nella terza tornata del 2025 quasi 6300 collaboratori di diversi istituti finanziari. Si tratta di un numero leggermente inferiore rispetto alla seconda fase del 2024, che ha visto la partecipazione di circa 6600 persone.

I risultati dell'indagine forniscono informazioni differenziate e interessanti su come si sentono i collaboratori del settore finanziario sul posto di lavoro e indicano come ridurre al minimo i rischi psicosociali.

L'esaurimento è in aumento, soprattutto tra i dipendenti più giovani

Un risultato centrale dell'ultima indagine sulla salute nel settore finanziario è l'aumento dei collaboratori affetti da esaurimento di circa 4 punti percentuali, dal 20% al 24%. È interessante notare che sono soprattutto i dipendenti più giovani degli istituti finanziari a essere colpiti in misura superiore alla media: circa un terzo dei partecipanti al sondaggio di età inferiore ai 30 anni dichiara di sentirsi molto esausto. Con l'aumentare dell'età, tuttavia, l'esaurimento diminuisce. Ciò coincide con la constatazione che con i dipendenti più giovani si conducono meno colloqui sul carico di lavoro rispetto a quelli più esperti.

Questo sviluppo sembra inizialmente un segnale d'allarme, ma è soprattutto un importante indicatore di tendenza: spesso l'esaurimento non è una questione di resistenza individuale, ma un serio indizio del fatto che le aspettative, il ritmo e le risorse nel lavoro quotidiano non sono strutturalmente in equilibrio ottimale.

La responsabile dello studio Cosima Dorsemagen, docente di psicologia applicata alla FHNW, classifica lo sviluppo: «In linea di massima, nelle tre ondate di sondaggi non vediamo grandi cambiamenti nei fattori di stress, ovvero nelle condizioni di lavoro stressanti». L'aumento dell'esaurimento non è quindi uno sviluppo specifico del settore finanziario, sottolinea la psicologa del lavoro dell'. «Lo osserviamo anche in altri settori. Tuttavia, è fondamentale prendere sul serio questo sviluppo».

Proprio questa conclusione dell'indagine sulla salute offre una prospettiva motivante: poiché le cause dell'esaurimento risiedono spesso nelle strutture e nella logica di lavoro, gli istituti finanziari possono intervenire proprio in questi ambiti per apportare cambiamenti. Priorità chiare, una pianificazione realistica e una comprensione comune di ciò che è realisticamente realizzabile in un determinato periodo di tempo alleggeriscono notevolmente il carico di lavoro dei dipendenti. Creano un ambiente in cui le prestazioni sembrano stabili e non come una corsa continua.

Il lavoro a tempo parziale fornisce indicazioni interessanti

Un altro risultato interessante emerso dal terzo sondaggio sulla salute della FHNW riguarda il lavoro part-time: i lavoratori part-time riferiscono di essere meno stressati, di mettere meno a rischio la propria salute e di essere leggermente meno affaticati. Ciò non significa che il lavoro part-time sia la soluzione universale. Tuttavia, indica qualcosa che può essere realizzato anche con un orario di lavoro a tempo pieno: quando esistono margini di tempo, quando il riposo non viene costantemente rimandato e quando il carico di lavoro è realisticamente adeguato ai dipendenti, il benessere migliora e l'affaticamento dei dipendenti diminuisce.

Per gli istituti finanziari questo è un invito a bilanciare in modo più coerente il carico di lavoro e la capacità di rigenerazione, attraverso una pianificazione intelligente e il coraggio di dare chiare priorità al lavoro.

Il colloquio sul carico di lavoro come «arma miracolosa»

La leva più tangibile emersa dallo studio è anche quella che può essere implementata immediatamente senza un nuovo programma e che era già emersa in precedenti sondaggi sulla salute: uno scambio regolare tra i collaboratori e i loro superiori sul volume di lavoro, il carico e lo stress.

Ancora oggi, quasi la metà degli intervistati non considera questi colloqui come parte integrante della propria routine manageriale. Una cosa è chiara: la mancanza di colloqui sul carico di lavoro comporta un aumento dei fattori di stress, dell'autolesionismo e dell'esaurimento, nonché una diminuzione delle risorse sociali e della cura di sé. Il sondaggio lo dimostra in modo impressionante. Al contrario, laddove si svolgono colloqui sul carico di lavoro, i collaboratori sono chiaramente meno stressati ed esausti. Si tratta di un segnale forte, perché dimostra quanto potenziale risieda in una cultura del dialogo valida e affidabile.

Va sottolineato che le domande sul carico di lavoro o anche un semplice ma sincero «Come stai?» non devono necessariamente essere affrontate in contesti formali appositamente previsti. È sufficiente che siano inserite nelle conversazioni esistenti e che i collaboratori possano essere certi che, in caso di necessità, il loro superiore sia disponibile in modo affidabile. È importante, tuttavia, che si tratti di uno scambio aperto e sincero tra pari.

Il Prof. Dr. Andreas Krause, docente di psicologia applicata alla FHNW, ne sintetizza i vantaggi: «I colloqui sul carico di lavoro sono una sorta di arma miracolosa. Vale assolutamente la pena utilizzarli per aumentare il benessere dei collaboratori. Ciò si traduce anche in un risparmio economico, poiché i collaboratori vengono volentieri al lavoro, rimangono più a lungo nell'azienda e sono meno assenti».

Affinché questa «arma miracolosa» possa davvero dispiegare il suo effetto, sono necessarie soprattutto due cose: una cultura del dialogo in cui sia possibile parlare dello stress senza perdere la faccia e una pratica di leadership in grado di trarre conseguenze dal dialogo. Quando i collaboratori vedono che l'ascolto porta a decisioni concrete, nasce la fiducia, ed è proprio questa fiducia che rende lo stress visibile prima e quindi più facile da risolvere. «È fondamentale la certezza che i collaboratori ricevano sostegno quando ne hanno bisogno», afferma il Prof. Dr. Andreas Krause.

Natalia Ferrara, vicepresidente dell'Associazione svizzera dei bancari ASB, esprime preoccupazione: «Dobbiamo esaminare più da vicino il numero di collaboratori esausti, perché non deve continuare ad aumentare. Il settore finanziario svizzero ha bisogno di collaboratori riposati e in buona salute, perché sono il capitale più importante delle banche svizzere».

Sondaggio 2026: partecipate ora!

Le parti sociali del settore bancario invitano gli istituti finanziari a utilizzare attivamente l'ultimo [sondaggio sulla salute](#) e a consentire ai propri collaboratori di partecipare.

L'attuale [ciclo di sondaggi](#) si concentra sul tema del telelavoro. L'obiettivo è comprendere ancora meglio il telelavoro, la flessibilità e il loro impatto sul benessere, lo stress e l'esaurimento dei collaboratori degli istituti finanziari.

Il feedback raccolto consentirà di elaborare misure mirate per la promozione della salute.

Il sondaggio è [disponibile online in quattro lingue](#) ed è obbligatorio per tutte le aziende che utilizzano un accordo di rinuncia alla registrazione dell'orario di lavoro.

Per ottenere una visione più approfondita dei risultati del sondaggio sulla salute, gli istituti finanziari possono consultare i risultati della loro organizzazione accedendo a un dashboard. La FHNW offre questo servizio a condizioni vantaggiose (cfr. riquadro). Tali valutazioni sono possibili a condizione che almeno 20 persone di un'organizzazione abbiano partecipato al sondaggio. Esse forniscono preziose informazioni sulla posizione dell'istituto finanziario rispetto ad altri e sulle misure utili e appropriate in materia di tutela della salute.