



Definizione del profilo professionale del
Manager del Benessere Lavorativo per
prevenire e combattere lo stress da lavoro

IO5 – Raccolta di testimonianze dai corsi di formazione pilota

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Il progetto è stato finanziato con il supporto della Commissione Europea. Questa pubblicazione riflette unicamente il punto di vista dell'autore, e la Commissione non sarà ritenuta responsabile di qualsiasi uso venga fatto delle informazioni qui contenute.

Tipo di documento:	Deliverable (Intellectual Output-IO)
Versione del documento:	1.0
Inizio della stesura:	2021-12-01
Fine della stesura (versione finale):	2022-08-31
Classificazione:	Pubblico
Data di inizio del progetto:	2019-09-01
Data di fine del progetto:	2022-08-31
Data di inizio del deliverable:	M15
Data di consegna del deliverable:	M24

ELENCO DELLE REVISIONI DEL DOCUMENTO

Versione	Data	Descrizione	Autore
01	07-2022	Prima versione per i partner	Victoria Shapkarina (FyG)
02	07-2022	Implementazione degli input e dei commenti dei partner	Tutti i partner
03	08-2022	Revisione e feedback	Tutti i partner
04	08-2022	Versione finale	Tutti i partner
05	08-2022	Versioni tradotte nelle lingue di progetto	Tutti i partner

Autore principale: Victoria Shapkarina (FYG);

CONTRIBUTORI: Patrícia Costa and Sílvia da Silva (ISCTE-UIIL); Annmarie Gorenc Zoran and Katja Kragelj Mikolič (FOS); Ester Snedec (DRPDNM); Daiana Colledani (PSYCHO); Julia Bahushi (IED), Célia Nunes (EPRALIMA); Vittoria Fontanesi (SINERGIE)

SINTESI

Il 5° IO del progetto WELLY si propone di riassumere tutte le informazioni e le esperienze raccolte nel corso dell'implementazione del progetto, ma anche di rendere i risultati del progetto disponibili a un pubblico più vasto. A questo proposito, verranno condotte due attività, che produrranno due deliverable disponibili sul sito di WELLY in tutte le lingue di progetto, allo scopo di promuovere l'accesso a questi materiali a tutti coloro che sono interessati a consultarli liberamente.

I deliverable si focalizzeranno pertanto su due documenti:

- A1. Raccolta di testimonianze dai corsi di formazione pilota;
- A2. Sviluppo di un manuale e di un toolkit per i Manager del Benessere Lavorativo.

Il primo documento consisterà di un report che raccoglie e riassume tutte le testimonianze più importanti dai corsi pilota e le informazioni chiave prodotte durante il ciclo di vita del progetto. A questo proposito, il documento conterrà citazioni di personalità di rilievo e testimonianze e interviste con informazioni sui risultati del coinvolgimento nell'implementazione del progetto WELLY, allo scopo di osservare e analizzare i vantaggi e gli impatti in termini sociali, economici e culturali che i corsi pilota hanno portato alle aziende e ai partecipanti.

Per quanto riguarda il secondo documento, si tratta di un Manuale per i Manager del Benessere Lavorativo corredato da un toolkit con svariati strumenti pratici e contenuti a integrazione delle informazioni disponibili nel Manuale.

Ne consegue che il secondo documento consisterà di 2 diverse sezioni collegate tra loro:

- Il Manuale per Manager del Benessere Lavorativo, in cui i contenuti necessari per l'implementazione del ruolo saranno sviluppati coerentemente con il profilo professionale certificato a livello europeo.
- Il Toolkit in allegato: un complemento al Manuale che offre strumenti pratici e attività utili ai Manager del Benessere Lavorativo per fornire un approccio pragmatico e funzionale al ruolo che ricopriranno in azienda e finalizzato a ridurre i livelli di stress lavoro correlato.

Tutti i contenuti del 5° Intellectual Output sono rivolti a due diversi gruppi:

1. Ricercatori e professionisti della formazione specializzati sui temi delle condizioni di lavoro e del benessere dei dipendenti.
2. Professionisti attivi nella gestione delle Risorse Umane, datori di lavoro e manager, persone interessate a diventare Manager del Benessere Lavorativo.

Indice

SINTESI.....	4
Partner.....	6
INTRODUZIONE ALLA RACCOLTA DI TESTIMONIANZE DAI CORSI DI FORMAZIONE PILOTA.....	7
CITAZIONI DI PERSONALITÀ DI RILIEVO PER PAESE	8
1. Grecia.....	8
2. Spagna	8
3. Slovenia.....	8
4. Portogallo.....	9
5. Italia.....	9
TESTIMONIANZE E INTERVISTE PER PAESE	10
1. Testimonianza e intervista – Grecia	10
2. Testimonianza e intervista – Spagna.....	11
3. Testimonianza e intervista – Slovenia	12
4. Testimonianza e intervista – Portogallo	13
5. Testimonianza e intervista – Italia	15
CONCLUSIONI.....	16

Partner



FOS- Fakulteta za organizacijske študije
v Novem mestu (Slovenia)

www.fos-unm.si



SINERGIE - Sinergie Società Consortile a
Responsabilità Limitata (Italy)

www.sinergie-italia.com



DRPDNM - Društvo za razvijanje
prostovoljnega dela Novo mesto
(Slovenia)

www.nevladnik.info/si



PSYCHO - Psychometrics S.r.l. (Italy)

www.psychometrics.it



Instituto Universitario de Lisboa
(Portugal)

www.iscte.pt



EPRALIMA – Escola Profissional Doalto Lima
– Cooperativa de Interesse Publico e
Responsabilidade LLimitada (Portugal)

www.epralima.com



IED - Institute of Entrepreneurship
Development (Greece)

www.ied.eu



FYG – Instalofi Levante S.L. (Spain)

www.fygconsultores.com

INTRODUZIONE ALLA RACCOLTA DI TESTIMONIANZE DAI CORSI DI FORMAZIONE PILOTA

Questo documento riguarda la prima attività dell'IO5 – A1 "Raccolta di testimonianze dai corsi di formazione pilota" e consisterà quindi in un report transnazionale che raccoglie informazioni e testimonianze dei partecipanti che hanno frequentato i corsi nell'ambito della formazione per Manager del Benessere Lavorativo, che ha rappresentato il cuore del terzo Intellectual Output del progetto WELLY.

Questi percorsi pilota sono stati condotti contemporaneamente in Grecia, Spagna, Slovenia, Portogallo e Italia tra ottobre 2021 e febbraio 2022.

A questo proposito, sono stati condotti dei sondaggi qualitativi e quantitativi tra Manager del Benessere Lavorativo, datori di lavoro e dipendenti per analizzare l'efficacia dell'introduzione di questo nuovo ruolo nelle aziende pilota partecipanti al progetto WELLY e per fare un paragone tra il prima e il dopo del corso pilota.

Tramite questi sondaggi è stata tracciata una panoramica molto positiva, a seguito di due sessioni di raccolta dati in ognuno dei Paesi partner. I risultati hanno infatti mostrato un aumento significativo nel livello di soddisfazione nella maggior parte delle variabili considerate, in particolare per quanto riguarda il senso di coinvolgimento, le opportunità di crescita e sviluppo, l'equilibrio vita-lavoro e le buone pratiche di comunicazione.

Questo report riassume due tipi di risultati a livello nazionale:

- Citazioni di personalità di rilievo
- Testimonianze e interviste

Nella prima sezione sono raccolte le citazioni da una figura di rilievo per ogni Paese partecipante al progetto, ossia in tutto 5 citazioni di Manager del Benessere Lavorativo che mostrano l'impatto del corso di formazione in azienda circa 6 mesi dopo la sua implementazione.

Nella seconda sezione si trovano le testimonianze dei partecipanti in formato intervista. Per riassumere i risultati in un modo comparato ed efficace, sono state poste le stesse 4 domande a diversi partecipanti del corso pilota per un totale di 5 partecipanti. Sono state raccolte in tutto 20 risposte, che dimostrano l'aumento nel benessere fisico e mentale sul luogo di lavoro da parte dei dipendenti di queste aziende, così come una diminuzione dello stress lavoro correlato.

CITAZIONI DI PERSONALITÀ DI RILIEVO PER PAESE

1. Grecia



“In questo corso innovativo ho avuto l’opportunità di interfacciarmi con altre persone sui temi del benessere sul lavoro, e frequentare lezioni diverse tra loro, dove sono state trasmesse informazioni sulle nuove strategie e applicazioni da integrare nell’ambiente lavorativo. Ora che sono passate alcune settimane, ho già applicato alcune delle nozioni che sono state condivise e intendo continuare a includerle nella mia strategia HR.”

2. Spagna

“Quella di sviluppare questa funzione all’interno della mia azienda è stata una grande sfida personale, perché il benessere dei dipendenti rappresenta in gran parte il successo del lavoro di un’azienda. Inoltre, i miei dipendenti, soprattutto perché sono poco numerosi, hanno apprezzato l’introduzione di tutte queste misure volte a migliorare la loro salute fisica e mentale.”



3. Slovenia



“La formazione come manager del benessere mi ha incoraggiato a pensare criticamente all’attuale situazione nel mondo del lavoro. Mi ha aiutato a vedere dove devono essere introdotti approcci e metodi nuovi per supportare il tempo trascorso al lavoro verso un team più sano e di successo che non contribuisca solo alla performance dell’azienda, ma trovi anche soddisfazione personale in ciò che fa.”

4. Portogallo

“È stato un onore partecipare a questo corso. L’interazione tra i partecipanti e le discussioni hanno aggiunto valore e contribuito al nostro pensiero critico. Avevo una percezione limitata di questi argomenti, e ora ho acquisito una prospettiva nuova e tanti strumenti. Il corso è stato molto bilanciato e focalizzato sui fabbisogni reali.”



5. Italia



“Il corso mi ha dato l’opportunità di approfondire un argomento che mi interessa davvero dal punto di vista professionale: migliorare il benessere sul luogo di lavoro e aiutare le persone a trovare un equilibrio tra lavoro e vita privata. Ho potuto apprendere strategie pratiche e facilmente applicabili, e ho incontrato un gruppo di persone che condividono i miei stessi valori, nonché formatori molto preparati.”

TESTIMONIANZE E INTERVISTE PER PAESE

1. Testimonianza e intervista – Grecia

- Ritieni che il corso sia stato efficace? Hai già osservato dei cambiamenti nel livello di benessere lavorativo dei tuoi collaboratori?

Penso che la formazione sia stata efficace. La principale differenza che ho notato è nel modo in cui affronto le situazioni. Il feedback dei diretti interessati è stato positivo e i risultati sono ancora in via di implementazione.

- Quali parti del corso ti hanno colpito di più e perché? Raccomanderesti il corso ad altri professionisti nel tuo stesso settore?

L'interattività e gli scambi di punti di vista ed esperienze è ciò che mi ha aiutato di più. Penso che tutti i professionisti in ambito HR avrebbero dei vantaggi dalla partecipazione a questo corso.

- Potresti fare qualche esempio di come hai applicato nel concreto le conoscenze apprese durante il corso?

Ho dedicato più tempo ad ascoltare le esigenze dei dipendenti che si notano dal modo in cui reagiscono nella loro vita quotidiana.

- Quali impatti e benefici ha avuto il corso su di te, sull'azienda e sui collaboratori?

Penso che l'impatto diventerà più visibile in future. Al momento siamo un'azienda felice.

2. Testimonianza e intervista – Spagna

- Ritieni che il corso sia stato efficace? Hai già osservato dei cambiamenti nel livello di benessere lavorativo dei tuoi collaboratori?

Credo che il corso di WELLY mi abbia davvero aiutato a concentrarmi sui miei punti deboli, con riferimento a quello che viene percepito dai miei dipendenti, ma anche a possibili cambiamenti che potrebbero dare adito a un miglioramento. Questo corso mi ha fatto pensare a tanti elementi che non consideravo neanche prima di frequentarlo e, adottando alcuni dei consigli proposti, ho notato che i dipendenti si sentono più a loro agio al lavoro e, soprattutto, che i legami tra di loro si stanno consolidando.

- Quali parti del corso ti hanno colpito di più e perché? Raccomanderesti il corso ad altri professionisti nel tuo stesso settore?

Vorrei sottolineare la vastità di argomenti trattati dal corso. I manager di WELLY possono scegliere tra un'ampia gamma di possibili soluzioni da adottare per fare sentire meglio i dipendenti sul posto di lavoro. Questa varietà è fondamentale per fare sentire ai dipendenti che le loro esigenze vengono tenute in considerazione e che le promesse si trasformano in fatti reali.

- Potresti fare qualche esempio di come hai applicato nel concreto le conoscenze apprese durante il corso?

Lavoro duro per garantire un buon equilibrio di squadra. Penso che sia essenziale perché il benessere dei dipendenti non dipende solo dal rapporto con il datore di lavoro, ma anche dalle relazioni tra i colleghi. Se si va d'accordo, la giornata lavorativa trascorre meglio perché si possono scambiare opinioni, aiutarsi a vicenda e imparare gli uni dagli altri. Ecco perché stimolo molto il lavoro di squadra e propongo di fare delle attività al di fuori degli orari di lavoro, per conoscerci in un ambiente informale e stimolante.

Promuovo anche la fiducia datore – dipendenti. Preferisco che tutti abbiano la sicurezza di potere venire da me per parlarmi di un problema, sapendo che potrò aiutarli, anziché venire in ufficio e non essere davvero concentrati su ciò che fanno.

- Quali impatti e benefici ha avuto il corso su di te, sull'azienda e sui collaboratori?

Per quanto riguarda l'impatto, ho notato che non appena ho iniziato a implementare alcune delle pratiche proposte da WELLY, la produttiva dell'azienda è cresciuta notevolmente. I miei dipendenti ora hanno meno motivi per lasciare il lavoro e si sentono molto più felici.

3. Testimonianza e intervista – Slovenia

- Ritieni che il corso sia stato efficace? Hai già osservato dei cambiamenti nel livello di benessere lavorativo dei tuoi collaboratori?

Il corso è stato estremamente utile perché mi ha permesso di imparare tante nuove nozioni, approcci e strumenti per capire meglio il funzionamento delle relazioni all'interno dell'azienda e applicarle nel concreto. La formazione è stata molto pratica e durante il corso sono state suggerite le soluzioni migliori a casi specifici. Nel mio lavoro, ho potuto applicare le competenze acquisite subito dopo avere completato il corso, e ho notato cambiamenti visibili tra i dipendenti: più apertura, comunicazione e volontà di risolvere i conflitti.

- Quali parti del corso ti hanno colpito di più e perché? Raccomanderesti il corso ad altri professionisti nel tuo stesso settore?

Ciò che ho apprezzato di più sono stati i tanti esempi concreti e le buone pratiche a supporto della teoria. Ci hanno fornito molta letteratura riguardante gli argomenti propositi, così che ognuno di noi poteva trovare i contenuti più in linea con le specificità della sua organizzazione. Anche i vari insegnanti erano esperti ciascuno nel proprio campo e hanno presentato i contenuti collegandoli al loro lavoro quotidiano. Infine, vorrei anche sottolineare la piattaforma di e-learning, che ho trovato trasparente, utile e semplice da usare. Consiglierei la formazione ad altri professionisti non solo in ambito HR e management, ma anche ai dipendenti perché le competenze acquisite sarebbero sicuramente utili per l'azienda.

- Potresti fare qualche esempio di come hai applicato nel concreto le conoscenze apprese durante il corso?

Nell'ambito della formazione, ci siamo esercitati a guardare all'azienda dal punto di vista del benessere del dipendente e abbiamo elaborato idee e programmi da implementare in ogni organizzazione. Come esempio di successo nella mia azienda, posso citare la comunicazione positiva, la partecipazione dei dipendenti alle decisioni importanti, gli orari di lavoro flessibili e una modalità di lavoro ibrida. Abbiamo anche implementato delle attività di team building.

- Quali impatti e benefici ha avuto il corso su di te, sull'azienda e sui collaboratori?

La formazione permette di acquisire competenze in tanti ambiti diversi, ma soprattutto pone molta attenzione all'importanza delle relazioni interpersonali, della comunicazione, del rispetto e del senso di responsabilità. La padronanza di queste competenze porta tanti benefici ai dipendenti a livello personale, che vengono poi trasferiti nel loro lavoro in azienda. In questo modo, l'azienda ha più successo e i dipendenti sono più soddisfatti, con vantaggi sociali ed economici per entrambe le parti.

4. Testimonianza e intervista – Portogallo

- Ritieni che il corso sia stato efficace? Hai già osservato dei cambiamenti nel livello di benessere lavorativo dei tuoi collaboratori?

Dopo avere frequentato il corso e identificato gli elementi da migliorare (ad es. un maggiore monitoraggio dei dipendenti), ho notato dei cambiamenti non solo a livello di benessere (ad es. meno tensione tra i dipendenti e me, in qualità di manager dell'azienda), ma anche per quanto riguarda l'organizzazione e l'efficienza dell'azienda.

- Quali parti del corso ti hanno colpito di più e perché? Raccomanderesti il corso ad altri professionisti nel tuo stesso settore?

I'd like to highlight the sharing of practical tools that can be used by companies, the interaction and Exchange of experiences with other professionals, and the exercises during the training course that should be done considering the reality of our own company. I'd recommend the course for other professionals, not just from SMEs but also larger ones.

Sottolineo sicuramente la condivisione di strumenti pratici a disposizione delle aziende, l'interazione e gli scambi di esperienze con altri professionisti, e gli esercizi svolti durante il corso che ci hanno permesso di considerare il punto di vista delle nostre rispettive aziende. Consiglierei il corso ad altri professionisti provenienti sia da PMI che da grandi imprese.

- Potresti fare qualche esempio di come hai applicato nel concreto le conoscenze apprese durante il corso?

Benché l'azienda sia ancora in fase di investimento e abbia troppe poche risorse finanziarie per avere un team interno permanente, durante il corso si è rafforzata la convinzione di avere dei collaboratori in grado di rispondere ai fabbisogni dell'azienda e che la aiutino a crescere. Ne consegue che siamo passati ad avere 2 assistenti, ognuno dei quali responsabile di alcune attività, concentrati su ciò che fanno e con un carico di lavoro non eccessivo.

- Quali impatti e benefici ha avuto il corso su di te, sull'azienda e sui collaboratori?

Vantaggi sociali e culturali: il corso mi ha permesso di interagire con altri professionisti nel contesto lavorativo portoghese e comprendere meglio la cultura del lavoro nel Paese. Ora ho 2 dipendenti nell'area di supporto, il che significa un'altra persona/famiglia con uno stipendio.

Vantaggi economici – la dinamica che l'azienda ha ora porterà (spero) a un maggiore volume di vendite, che è uno degli obiettivi principali in questo momento, e che avrà un impatto positivo sui dipendenti e su di me.

5. Testimonianza e intervista – Italia

- Ritieni che il corso sia stato efficace? Hai già osservato dei cambiamenti nel livello di benessere lavorativo dei tuoi collaboratori?

Il corso è stato molto utile sia nella parte teorica che in quella sperimentale. È stato anche efficace dal punto di vista personale, oltre che professionale: il ruolo del manager del benessere lavorativo, infatti, necessita di competenza hard e soft che devono essere ben combinate per assicurare un buon clima all'interno dell'azienda e fronteggiare qualsiasi problema di comunicazione all'interno del gruppo di lavoro e con il management. Quando ho redatto il progetto finale, ho potuto applicare le competenze e gli strumenti acquisiti nel corso e fare un'analisi accurata dei fabbisogni, dei miglioramenti e degli interventi correttivi da adottare per migliorare il benessere lavorativo dell'azienda. Ho anche potuto applicare le competenze acquisite in termini di comunicazione, rispetto delle condizioni di sicurezza e degli orari di lavoro, assicurando così un buon equilibrio tra lavoro e vita privata e riducendo il turnover e i congedi per malattia. Inizialmente questo cambiamento ha rappresentato un costo importante per l'azienda, ma le misure adottate sono etiche e sostenibili nel lungo periodo, e vanno a beneficio sia dei dipendenti che del datore di lavoro.

- Quali parti del corso ti hanno colpito di più e perché? Raccomanderesti il corso ad altri professionisti nel tuo stesso settore?

Una delle parti più interessanti è stato apprendere gli strumenti pratici di valutazione per misurare gli indicatori di felicità al lavoro, che permettono di analizzare in modo "scientifico" i livelli di felicità e di stress dei lavoratori, attraverso una sinergia tra fattori qualitativi e quantitativi. Un'altra parte molto interessante ha riguardato la preparazione del manager del benessere lavorativo, focalizzandosi sulle sue capacità di comunicazione ed empatia, lo studio delle emozioni e la correlazione tra valori personali e motivazione. Mi è piaciuto affrontare questi argomenti perché il corso ne ha dato un'applicazione concreta, e ho potuto inoltre scambiare opinioni con altri professionisti del settore e con i partecipanti.

Consiglierei il corso a specialisti delle risorse umane, coach, imprenditori di PMI che vogliono migliorare la loro azienda, psicologi del lavoro per ampliare la loro preparazione e acquisire competenze in contesti aziendali.

- **Potresti fare qualche esempio di come hai applicato nel concreto le conoscenze apprese durante il corso?**

Alla fine del corso, dopo un'analisi approfondita in termini di costi-benefici (ROI), ho realizzato un progetto da presentare e implementare nella mia azienda allo scopo di migliorare il livello generale di benessere e ridurre lo stress lavoro-correlato che è tipico del mio settore. Spero di dare un buon esempio e di dare vita a un circolo virtuoso che coinvolgerà altre aziende dello stesso settore.

- **Quali impatti e benefici ha avuto il corso su di te, sull'azienda e sui collaboratori?**

Il principale impatto che il corso ha avuto su di me ha riguardato sia l'acquisizione di nuove competenze e capacità su argomenti legati al benessere lavorativo, sia l'approfondimento su alcuni strumenti di coaching. Ho imparato il valore della gratitudine verso sé stessi e gli altri, l'assertività nella gestione del conflitto, l'importanza di sapere come gestire le proprie emozioni e quelle dei dipendenti, facendoli sentire utili nel loro lavoro ed apprezzati sia come professionisti sia nel loro impegno come persone. È stato uno splendido viaggio di arricchimento reciproco, consapevolezza e scambio con gli altri partecipanti e con gli organizzatori.

CONCLUSIONI

Dopo avere valutato le citazioni, le testimonianze e le interviste, è possibile trarre una serie di conclusioni riguardanti i risultati del coinvolgimento nell'implementazione del progetto WELLY.

In generale, ci sono solo risultati positivi ed è possibile dedurre che il corso abbia avuto un impatto elevato. Gli argomenti molto vasti trattati nel corso hanno dato ai manager un'ampia gamma di possibilità di applicazione. La parte teorica e pratica, così come le interazioni e gli scambi di esperienze con gli altri professionisti, li hanno aiutati a identificare quegli aspetti dell'azienda che necessitavano di miglioramento.

Grazie a questo, l'aspetto più importante su cui tutti i manager hanno agito è stata la comunicazione tra loro e i dipendenti, tra i dipendenti tra loro, e a livello di squadra in generale. Questo è stato raggiunto creando uno spazio sicuro per la comunicazione e rafforzando la relazione tra i dipendenti. Organizzare attività al di fuori dell'orario di lavoro per permettere ai dipendenti di conoscersi meglio ha un impatto positivo sulla produttività.

Adottare misure che aumentino il benessere dei dipendenti, conoscere come gestire e supportare i dipendenti disincentiva le dimissioni e porta a risultati positivi e incoraggianti per l'azienda.

Per concludere il report, i partecipanti concordano che il corso è indirizzato non solo a formatori e psicologi per approfondire la loro preparazione e ampliare le loro competenze professionali ottenendo l'accesso a contesti aziendali, ma anche a manager e dipendenti.

Dovremmo enfatizzare che per molti partecipanti il corso è stato un percorso sia a livello professionale che personale, un viaggio di arricchimento reciproco, consapevolezza e scambio con gli altri partecipanti e con gli organizzatori.