

INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Cos'è il benessere organizzativo.

Negli ultimi anni la P.A. ha preso in considerazione, almeno in teoria, la dimensione del benessere organizzativo dei propri dipendenti, in quanto il miglioramento della performance di una organizzazione (tanto più se complessa) è strettamente collegato ad una più attenta gestione e motivazione delle risorse umane.

Per benessere organizzativo s'intende la capacità di ciascuna P.A. di promuovere un alto grado di benessere fisico e psicologico dei lavoratori, intervenendo sull'impatto che l'accrescimento di benessere può avere sullo stato di salute dell'intero Ente.

Il c.d. "benessere organizzativo" non è altro che la misurazione di un insieme di elementi che descrivono il c.d. "clima organizzativo" che diventa una qualità interna dell'organizzazione, che sperimentata dai suoi dipendenti, ne influenza il comportamento e può essere descritta in termini dei valori e caratteristiche dell'organizzazione stessa.

In relazione a tali tematiche il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato la "Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica sulle misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo sulle Pubbliche Amministrazioni".

(G.U. n°80 del 05/04/2004).

Perché si è deciso di effettuare una indagine conoscitiva sul benessere organizzativo?

Premesso che tale adempimento è previsto nell'ambito delle più ampie tematiche dell'Amministrazione Trasparente, tuttavia tale indagine rientra tra i compiti del CUG.

Infatti il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) di cui all'art. 21 della legge 4 novembre 2010 n. 183, oltre ad unificare in un solo organismo i comitati per le pari opportunità ed i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, ha compiti di valorizzazione del benessere dei lavoratori e delle lavoratrici nonché quelli di prevenire e vigilare verso ogni forma di discriminazione (Direttiva del 28/03/2011).

In considerazione della sua stessa ragion d'essere e, nello stesso piano di lavoro del CUG (Delibera n. 2 del 16/02/2011) è stato previsto di effettuare tale ricerca, con l'ausilio della RSU aziendale, per conoscere meglio il contesto lavorativo e le domande che, esplicitamente ed implicitamente, provengono da tale contesto, in riferimento alla percezione che i dipendenti hanno del clima organizzativo dell'Ente.

L'indagine, già di per sé, è un'azione positiva in quanto fornisce all'Ente un quadro aggiornato sulle percezioni/considerazioni del personale circa l'organizzazione nella quale interagiscono e costituisce una "fonte di ascolto" di tutti i membri della stessa organizzazione.

Il CUG ha maturato la consapevolezza che l'avvio un percorso di rilevazione sui temi del benessere organizzativo e della qualità di convivenza nei propri contesti lavorativi propone l'opportunità di espandere una cultura dell'ascolto, intesa come strumento volto a mettere in luce la reale esigenza dei singoli lavoratori e fornire concreti momenti di partecipazione.

Ciò poiché un ambiente lavorativo improntato al benessere dei lavoratori e delle lavoratrici e alla cultura dell'ascolto, rappresenta un elemento imprescindibile per garantire un miglior apporto sia in termini di affezione al lavoro che di crescita di produttività e qualità del lavoro.

II PERCORSO METODOLOGICO

Si è proceduto a consegnare dei questionari, elaborati sui modelli della CIVIT composti da domande guidate. Attraverso l'indagine si è scelto di analizzare il "benessere organizzativo" sulla alla percezione dei seguenti fattori:

- **Sicurezza e salute sui luoghi di lavoro e stress da lavoro correlato**
- **Mobbing- molestie**
- **Pause- ritmi sostenibili**
- **Discriminazioni**
- **Equità**
- **Carriera e sviluppo professionale**
- **Il Lavoro- autovalutazione**
- **I colleghi**
- **Il contesto lavorativo**
- **Il senso di appartenenza**
- **L'immagine della mia Amministrazione**
- **L'importanza dell' indagine**
- **La mia organizzazione**
- **Le mie performance**
- **Il funzionamento del sistema**
- **La valutazione del superiore gerarchico**

L'indagine rende più nitida la "fotografia" dell'Ente, prendendo in considerazione le variabili sulla percezione delle condizioni di lavoro in riferimento a fattori e aspetti incidenti prevalentemente sui livelli motivazionali (gratificazione/mortificazione, disagio/benessere).

La rilevazione non è stata effettuata in maniera settoriale (per struttura organizzativa) in quanto si è ritenuto, attraverso questa prima indagine, di andare a definire un quadro generale dell'Ente, soprattutto al fine di "tranquillizzare" i partecipanti sulla garanzia massima dell'anonimato.

I questionari sono stati somministrati a tutto il personale dell'Ente.

Ciascun questionario è stato corredato da una lettera accompagnamento dello stesso ed è stato distribuito direttamente al personale interessato con la collaborazione del RSU aziendale, assicurando l'anonimato dei partecipanti.

ANALISI DEI DATI

Il quadro che è emerso è il seguente:

Punteggio da uno a sei in ordine crescente, ponendo attenzione al fatto che alcune formulazioni possono trarre in inganno in quanto in totale accordo o disaccordo con l'affermazione riportata nel questionario.

La con valutazione minima o massima deve tener conto anche del grado di importanza attribuito alle domande stesse.

- **Sicurezza e salute sui luoghi di lavoro e stress da lavoro correlato:**

totale accordo con un punteggio **positivo favorevole alto** (dieci voti sul punteggio 6, tredici sul punteggio 5 e cinque sul punteggio 4)

- **Mobbing- molestie:** totale disaccordo con un punteggio **positivo favorevole alto**. In tal caso la valutazione è **opposta** perché le domande sono formulate in moda tale da richiedere all'intervistato se sono in accordo sull'aver subito mobbing e/o molestie (dodici voti sul punteggio 1, tre sul punteggio 2 e due sul punteggio 3 e quattro sul punteggio 5)

- **Pause- ritmi sostenibili:** punteggio **positivo favorevole alto** (diciassette voti sul punteggio 6, 11 sul punteggio 5 cinque sul punteggio 4, uno sul punteggio 3 sette sul punteggio 2 e nove sul punteggio 1). Ciò denota una diversità di situazioni secondo le Aree nelle quali l'indagine si è svolta.

- **Discriminazioni:** situazione positiva in quanto in totale accordo con un **punteggio positivo favorevole alto** (trentaquattro voti sul punteggio 6, diciotto sul punteggio 5, undici sul punteggio 4, uno sul punteggio 3, quattro sul punteggio 2 e dieci sul punteggio 1). Punteggio negativo alto e totale disaccordo con le domande, ove le domande sono formulate in modo tale da richiedere il totale accordo su eventuali discriminazioni.

- **Equità su carichi di lavoro ecc:** è una situazione **parzialmente negativa** (ventinove voti sono stati di totale disaccordo sull'equità con punteggio 1 sette con punteggio 2, nove con punteggio 3, quattordici con punteggio 4, sei con punteggio cinque e due con punteggio 6).

- **Carriera e sviluppo professionale:** la valutazione è **parzialmente negativa** poiché ventinove voti sono in totale disaccordo con le domande di possibilità di carriera (tredici con punteggio 2, dieci con punteggio 3, sei con punteggio 4, due con punteggio 5 e quattro con punteggio 6).

- **Il Lavoro- autovalutazione:** **totale accordo con un punteggio positivo favorevole alto** (ventuno voti sul punteggio 6, dodici sul punteggio 5, dieci sul punteggio 4, otto sul punteggio 3 e quattro sul punteggio 2), solo sette voti sono in disaccordo complessivamente sulle proprie competenze, grado di autonomia e strumenti necessari per il proprio lavoro.

- **I colleghi/ squadra:** **punteggio medio** (nove voti sul punteggio 6, undici sul punteggio 5, undici sul punteggio 4, tredici sul punteggio 3 sei sul punteggio 2), mentre sei hanno espresso un punteggio negativo complessivo.

- **Il contesto lavorativo** **punteggio medio** trenta si sono pronunciati positivamente (sette voti sul punteggio 3, diciannove sul punteggio 4, sette

sul punteggio 5, quattro sul punteggio 6), mentre ventotto hanno espresso un punteggio negativo(sedici sul punteggio1 e dodici sul punteggio 2)

- **Il senso di appartenenza: punteggio positivo favorevole alto** (dodici voti sul punteggio 6, venti sul punteggio 5, otto sul punteggio 4, dodici sul punteggio 3), mentre otto hanno dato voti sul punteggio 2 sei sul punteggio 1.

- **L'immagine della mia Amministrazione: punteggio positivo favorevole medio alto** (un voto sul punteggio 6, undici sul punteggio 5, sette sul punteggio 4,quattro sul punteggio 3), mentre quattro hanno espresso un punteggio negativo complessivo punteggio 2.

- **L'importanza dell'indagine: punteggio positivo favorevole alto** (cinquantaquattro voti sul punteggio 6, quaranta sul punteggio 5, diciotto sul punteggio 4, tre sul punteggio 3, zero sul punteggio 2 e due sul punteggio1).

- **La mia organizzazione: punteggio positivo favorevole medio basso** (zero voti sul punteggio 6, quattro sul punteggio 5, dieci sul punteggio 4, diciotto sul punteggio 3), mentre ventuno hanno espresso un punteggio negativo complessivo (dodici sul punteggio 2 e nove sul punteggio 1).

- **Le mie performance: punteggio positivo medio** (un voto sul punteggio 6, dodici sul punteggio 5, sei sul punteggio 4,undici sul punteggio 3), mentre ventidue hanno espresso un punteggio negativo complessivo (tredici sul punteggio 2 e nove sul punteggio 1).

- **Il funzionamento del sistema: punteggio negativo medio basso** (un voto sul punteggio 6, nove sul punteggio 5,sette sul punteggio 4, otto sul punteggio 3), mentre trentacinque hanno espresso un punteggio negativo complessivo (quattordici sul punteggio 2 e ventuno sul punteggio 1).

- **La valutazione del superiore gerarchico- Responsabile di Area - posizione organizzativa:**

- **Crescita: punteggio positivo favorevole medio** venti voti alti (sette voti sul punteggio 6, tredici sul punteggio 5), ventisette medi(quindici sul punteggio 4, dodici sul punteggio 3), mentre diciotto voti hanno espresso un punteggio negativo complessivo (undici sul punteggio 2 e sette sul punteggio 1).
- **Equita': punteggio positivo favorevole medio** tredici voti alti (tre voti sul punteggio 6, dieci sul punteggio 5), venticinque medi(nove sul punteggio 4, sedici sul punteggio 3), mentre quattordici voti hanno espresso un punteggio negativo complessivo (sette sul punteggio 2 e sette sul punteggio 1).

CONCLUSIONI

Il clima organizzativo, che nella premessa abbiamo definito come “l’atmosfera prevalente che circonda l’organizzazione, il livello morale e l’intensità dell’insieme dei sentimenti di appartenenza e di affezione e buona volontà che si riscontra tra i dipendenti” è una variabile dipendente in quanto è determinata da una relazione di aspettative: le aspettative che ciascun

dipendente ha verso l'organizzazione e quelle che l'organizzazione ha verso ciascun dipendente.

Il Comitato Unico di Garanzia, partendo dall'assioma che la risorsa principale di un'organizzazione è il suo capitale umano, ha analizzato il clima organizzativo scaturito dalla presente ricerca attraverso le percezioni avvertite dai dipendenti nelle diverse dimensioni analizzate, rilevando i punti di forza e le aree di disagio, con lo scopo di evidenziare lo scarto esistente tra le aspettative dell'individuo e la percezione della realtà organizzativa che lo circonda.

Ciò poiché le percezioni positive o negative dei vari fattori analizzati costituiscono non solo le percezioni del benessere o del malessere dei soggetti che operano quotidianamente all'interno dell'organizzazione, ma anche lo stato di salute dell'organizzazione nel suo complesso.

PUNTI DI FORZA

Costituisce punto di forza del clima organizzativo la massiccia e spontanea adesione alla ricerca e il grado d'importanza dato a tale indagine interna.

Questo dato evidenzia una consapevolezza d'identità comune nell'organizzazione in cui si lavora, manifestata attraverso la voglia di creare una rete relazionale (tra individui che si riconoscono come membri di quella comunità, se non altro per "destino comune") nella quale ciascuno intende fornire il proprio apporto per contribuire al miglioramento dell'organizzazione stessa.

Sentirsi parte di un sistema di relazioni permette al dipendente di esprimere i diversi aspetti delle difficoltà percepite (segnalate nei vari elementi esaminati) che possono essere rimosse solo se portate alla luce.

Una conferma di ciò è data dalle risposte medio alte fornite alle domande concernenti le sezioni - **Il senso di appartenenza e I Colleghi** che denota una buona integrazione e collaborazione;

ELEMENTI CRITICI

Si segnalano alcuni punti critici sui quali il CUG ha cercato di individuare una serie di proposte miranti alla rimozione degli stessi:

percezioni mediamente basse concernenti, i ritmi di lavoro, la carriera e lo sviluppo professionale, la performance, quale sistema meccanico di valutazione.

Merita riflettere sugli elementi che caratterizzano tale disagio lavorativo.

Le percezioni registrate sono mediamente basse in quanto, il Comune di Cervasca è fisiologicamente sottodimensionato da anni per numero di personale addetto ai vari settori, se proporzionato agli abitanti: quindici persone oltre al Segretario part-time per quasi 5000 abitanti.

Questo comporta un sovraccarico di lavoro e responsabilità anche per quelle figure professionali che dovrebbero essere meramente esecutive ma che, con notevole senso di responsabilità, si aggiornano e svolgono i propri

compiti collaborando e portando a compimento alle scadenze di legge tutti gli adempimenti necessari.

I fattori di crescita professionale e i percorsi di carriera sono tarpati dalle restrizioni di legge, che hanno imposto il blocco degli stipendi, delle carriere, della produttività.

Anche il blocco delle risorse sul fondo di produttività crea un senso d'impotenza reciproco, sia nel valutato sia nel valutatore.

Quest'ultimo è costretto ad applicare un ciclo di performance meccanico, nell'ambito del quale, pur affermando sulla carta il merito, non può tradurlo in un giusto premio in denaro.

Si è costretti a centellinare i pochi spiccioli rimasti cosa che naturalmente vanifica il ciclo complesso della "performance" che non è percepito nella sua utilità.

La comprensione di un'evoluzione di carriera, sganciata dalle aspettative di riconoscimento economico, rappresenta una fonte di delusione e frustrazione, in quanto diventa impossibile che le "qualità professionali" oggettivamente determinabili, costituiscano un criterio di riconoscimento ai fini della crescita professionale e dell'applicazione degli istituti contrattuali premianti.

L'attuale scarsità delle risorse finanziarie e gli ulteriori blocchi dell'ultima legge finanziaria non faranno che peggiorare la situazione futura.

A ciò si aggiungano l'eccessiva burocratizzazione di tutti gli uffici, imposta dalle ultime leggi, che solo apparentemente semplificano, mentre in realtà complicano a dismisura il carico di lavoro e di responsabilità degli addetti ai lavori; l'impossibilità di far percepire all'esterno questo senso di disagio, senza apparire inutilmente pedanti; la paura di non poter rispettare le scadenze di legge e conseguentemente le attese dell'Amministrazione; la criminalizzazione di un'intera categoria di lavoratori, iniziata con la legge Brunetta, che pur nel meritevole intento di scovare il malaffare, ha fatto di tutta un'erba un fascio, senza distinguere le grandi realtà, dai piccoli comuni, ove il lavoro è diventato insostenibile e si può contare sull'alto senso di responsabilità del singolo dipendente, cui non è rimasto altro che la soddisfazione personale di essere a posto con la coscienza in una sorta di auto referenziazione che peraltro non porta a nulla.

Particolarmente oppressi appaiono poi quegli uffici che devono confrontarsi quotidianamente con l'utenza e risolvere nell'immediato le problematiche che man mano si presentano, senza trascurare il resto del lavoro e il rispetto doveroso delle scadenze.

La proposta del CUG è di realizzare indagini periodiche e informali sul personale dipendente, atte a rilevare, in ciascun Servizio, il livello di benessere organizzativo, al fine di analizzare, non solo in astratto ed in generale, ma nell'ambito della propria Area e con un confronto con il proprio responsabile, le variabili critiche che condizionano il clima organizzativo e riferirne al Segretario Comunale, unitamente alle proposte di miglioramento che ne potranno emergere.

Non appare superfluo ripetere infine che lo sviluppo del c.d. “benessere organizzativo” non rappresenta solo un dovere morale nei confronti del personale dipendente, ma concorre a realizzare un notevole impatto positivo anche sulla comunità esterna amministrata.

IL PRESIDENTE DEL NUCLEO DI
VALUTAZIONE
IL SEGRETARIO COMUNALE

IL PRESIDENTE DEL CUG