



AZIENDA TERRITORIALE PER L'EDILIZIA RESIDENZIALE DI POTENZA

UNITA' DI DIREZIONE
"DIREZIONE"

COMITATO UNICO DI GARANZIA PER LE PARI OPPORTUNITÀ, LA VALORIZZAZIONE DEL
BENESSERE DI CHI LAVORA E CONTRO LE DISCRIMINAZIONI.

QUESTIONARIO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

ANNO 2016

Relazione e analisi dei risultati

20 febbraio 2018

Il Comitato Unico di Garanzia è composto da:

MEMBRI EFFETTIVI

Marilena Galgano – Presidente
Anna Campochiario
Michele Gerardi
Gerardo Rinaldi
Alessandra Varisco

MEMBRI SUPPLENTI

Luciana Coletta
Sebastiano Di Giacomo
Luciano Lacava

Premesse

Il Benessere Organizzativo è l'insieme dei nuclei culturali, dei processi, delle pratiche organizzative che animano la dinamica della convivenza nei contesti di lavoro, promuovendo, mantenendo e migliorando la qualità della vita e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale delle comunità lavorative.

Studi e ricerche sulle organizzazioni, hanno dimostrato che le strutture più efficienti sono quelle con dipendenti soddisfatti e un "clima interno" sereno e partecipativo.

La motivazione, la collaborazione, il coinvolgimento, la corretta circolazione delle informazioni, la flessibilità e la fiducia delle persone sono tutti elementi che portano a migliorare la salute mentale e fisica dei lavoratori, la soddisfazione dei clienti e degli utenti e, in via finale, ad aumentare la produttività.

Il presente documento rappresenta un lavoro di analisi elaborato dal Comitato Unico di Garanzia dell'ATER, inerente l'indagine sul Benessere Organizzativo del personale, condotta nell'anno 2017 e riferita all'anno precedente, volta a rilevare il livello di benessere organizzativo, il grado di condivisione del sistema di misurazione della performance, nonché la valutazione del proprio superiore gerarchico.

Nella prima parte vengono analizzati nel dettaglio i risultati dell'indagine, attraverso la lettura dei dati riportati nei questionari e la registrazione delle criticità manifestate per singoli ambiti di ricerca, e vengono espresse considerazioni sulle modalità con le quali è stata condotta l'indagine.

Nella seconda parte vengono relazionate le riflessioni, che il CUG ATER ha condiviso nell'ambito delle proprie competenze e dei propri compiti, e vengono riportati alcuni suggerimenti in merito alle azioni correttive da adottare per migliorare il benessere organizzativo dell'Azienda, partendo dalle percezioni dei lavoratori che ne fanno parte.

PRIMA PARTE

Metodologia adottata

L'indagine è stata effettuata attraverso la compilazione volontaria e anonima, da parte del personale in servizio nell'anno 2016, di un questionario elaborato dal CUG.

L'indagine è stata articolata in cinque fasi:

- coinvolgimento del personale e somministrazione del questionario;
- immissione dei dati emersi in un foglio elettronico;
- lettura, analisi ed elaborazione dei dati estrapolati;
- restituzione dei risultati, valutazioni conclusive e suggerimenti di azioni correttive;
- trasmissione dei dati all'Amministrazione ed ai dipendenti.

Modalità di coinvolgimento del personale

L'informazione riguardo all'iniziativa è stata effettuata mediante affissione, nelle bacheche degli uffici, di avvisi contenenti tempi e modi di partecipazione all'indagine. La consegna del questionario e delle relative istruzioni di compilazione e restituzione, complete dell'indicazione sulle modalità di trattamento dei dati, sottolineando la garanzia dell'anonimato nella rilevazione dei stessi, è avvenuta direttamente ad ogni singolo lavoratore.

Considerato il ridotto numero di dipendenti dell'Azienda, il CUG ha effettuato la somministrazione del questionario alla totalità del personale in servizio nell'anno 2016, anziché optare per un'indagine a campione, offrendo, in questo modo, l'opportunità a tutti di esprimere la propria opinione. I lavoratori sono stati invitati a partecipare in modo facoltativo, compilando in forma anonima il questionario, da consegnare in un plico altrettanto anonimo.

Particolare attenzione, infatti, è stata usata per garantire l'anonimato: ad ogni dipendente è stato consegnato un plico contenente il questionario ed una busta bianca formato A4; chi ha inteso fornire il proprio contributo all'iniziativa, ha restituito il questionario compilato e inserito nella busta sigillata, introducendolo nella scatola raccoglitrice custodita presso la segreteria della Direzione.

Dati anagrafici

Allo scopo di garantire l'anonimato dell'indagine, è stato richiesto esclusivamente di indicare la diversità di genere.

Dalla relazione annuale del CUG del 30 marzo 2016, si evincono i seguenti dati riferiti alla composizione del personale:

- il totale dei dipendenti in servizio nel corso del 2016, con contratto a tempo indeterminato, è di n. 45 unità di cui n. 19 donne e n. 26 uomini;

- in base alla qualifica i dipendenti sono distribuiti come segue: n. 3 dirigenti uomini, n. 34 in categoria D di cui n. 17 uomini e n. 17 donne, n. 6 in categoria C di cui n. 5 uomini e n. 1 donna, n. 2 in categoria B di cui n. 1 uomo e n. 1 donna;
- in base all'anzianità di servizio sono distribuiti come segue: fino a 5 anni n. 3 donne e n. 3 uomini, tra 6 e 10 anni n. 2 donne e n. 3 uomini, tra 11 e 15 anni n. 3 donne e n. 4 uomini e, tra 21 e 25 anni n. 5 donne e n. 7 uomini, tra 26 e 30 anni n. 2 uomini, tra 31 e 35 anni n. 3 donne e n. 2 uomini, tra 36 e 40 anni n. 3 donne e n. 4 uomini, tra 41 e 43 anni n. 1 uomo;
- in base all'età sono distribuiti come segue: tra 30 e 39 anni n. 1 uomo, tra 40 e 49 anni n. 7 donne e n. 7 uomini, tra 50 e 59 anni n. 11 donne e n. 11 uomini, con più di 60 anni n. 1 donna e n. 7 uomini;
- in base al titolo di studio sono distribuiti come segue: laurea n. 7 donne e n. 11 uomini, licenza di scuola media superiore n. 12 donne e n. 3 uomini, licenza media n. 2 uomini.

Livello di partecipazione

Questa indagine, conclusa nel mese di novembre 2017, ha visto la partecipazione volontaria e anonima di 34 dipendenti, pari ad oltre il 75% del personale in servizio, con quasi il 65% di partecipazione femminile, pari a 12 unità, e quasi il 75% maschile, pari a 19 unità. Le restanti 3 unità non hanno dichiarato il proprio genere.

Finalità dell'indagine

L'obiettivo dell'indagine svolta è misurare il clima aziendale, cioè individuare lo scarto esistente fra le aspettative delle persone e la realtà da esse vissuta, e dunque conoscere il benessere organizzativo e il livello di soddisfazione del personale.

Poichè il clima condiziona l'andamento delle attività aziendali e i comportamenti delle persone, creando un circolo benefico o vizioso, una volta definiti i punti di forza e di debolezza del sistema organizzativo interno in termini di benessere dei dipendenti, il CUG dell'ATER si propone di individuare strategie migliorative della convivenza dei lavoratori e di conseguenza delle prestazioni e dei servizi dell'ente.

Il questionario

Il questionario è strutturato in ambiti di indagine e per ciascun ambito viene indagato un aspetto ritenuto fondamentale per valutare il contesto in cui si svolge l'attività lavorativa, mediante un gruppo di domande con contenuti specifici. L'insieme degli ambiti affrontati descrive l'intero fenomeno analizzato.

Per una migliore elaborazione delle informazioni, poi, il questionario contiene una tabella riassuntiva per la rilevazione dell'importanza che il dipendente attribuisce ad ogni singolo ambito indagato, ai fini del benessere organizzativo.

Nel questionario sono presenti domande con polarità positive ed altre con polarità negative. Le prime sono caratterizzate da una correlazione positiva tra il punteggio ottenuto e il livello di benessere associato, mentre le seconde presentano una correlazione negativa.

L'intervistato, per ogni domanda e affermazione, può esprimere il proprio grado di valutazione, in relazione a quanto è d'accordo o meno con l'affermazione o a quanto la ritiene importante o non importante.

Il sistema di valutazione è impostato su una scala sempre identica, che impiega 3 classi indicanti il grado di soddisfazione in ordine crescente: 0 = per nulla, 1 = in parte, 2 = del tutto, in modo da rendere immediata ed inequivocabile la posizione assunta nei confronti dell'aspetto indagato. In questo modo viene semplificata la metodologia di risposta e soppesata l'effettiva sensazione provata dal lavoratore, senza sfumature.

Criteria di analisi adottati

Per le elaborazioni statistiche, a seguito del controllo sulla completezza dei questionari, sono stati considerati validi tutti i 34 questionari consegnati.

Per le analisi degli atteggiamenti, si è deciso di presentare, per ciascuna area di indagine, i valori medi dei punteggi ottenuti da ciascuna domanda, in istogrammi.

Nel modello adottato sono presenti tre diverse tipologie di rilevazione, trattate in maniera integrata:

- Benessere organizzativo;
- Grado di condivisione del sistema di valutazione;
- Valutazione del proprio superiore gerarchico.

All'interno di queste tre tipologie di rilevazione sono presenti 14 ambiti di indagine per un totale di 89 item, per i quali il dipendente ha fornito un giudizio di disaccordo/accordo.

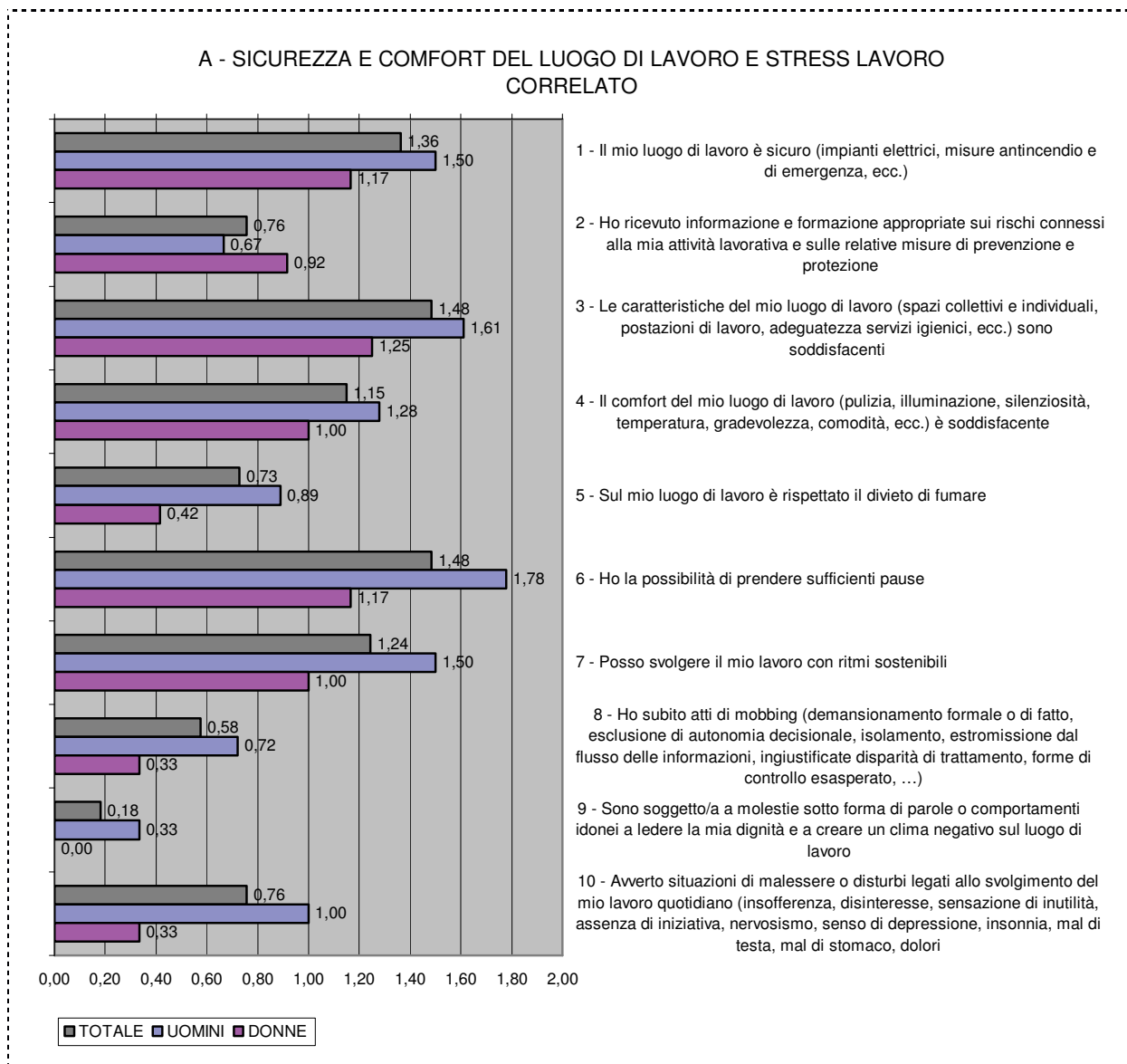
Più alto è il valore rilevato, più alto è il livello di benessere percepito, con eccezione per le domande a polarità negativa (A.08, A.09, A.10, H.10) i cui valori vengono rappresentati "ripolarizzati" (la risposta "0" diventa "2", la risposta "2" diventa "0"), in modo tale che, a valori decrescenti, corrispondano livelli più elevati di benessere organizzativo.

Al fine di poter trarre delle valutazioni dai grafici illustrati, nei paragrafi successivi sono stati fissati due limiti di valori, uno inferiore pari ad una media di 0,8, che indica la soglia di debolezza e uno superiore pari ad una media di 1,2, che indica la soglia di soddisfazione.

Al di sotto della soglia di debolezza si rilevano delle criticità, al di sopra della soglia di soddisfazione si manifestano dei punti di forza negli aspetti indagati.

Risultati dell'indagine

Nella presentazione dei risultati, viene riportato il valore medio calcolato sulla media dei punteggi per singola risposta, e di seguito anche il valore di importanza riconosciuto dai lavoratori ai vari ambiti indagati, al fine di individuare le eventuali priorità di intervento.



MEDIA DEI RISULTATI: 1,27 (ottenuto operando l'inversione dei valori per le domande a polarità negativa)

Riguardo all'ambito Sicurezza e comfort, si registra un buon risultato medio, influenzato positivamente dalle caratteristiche del luogo di lavoro, che viene percepito sufficientemente adeguato e sicuro (1,48 – 1,36), dai ritmi di lavoro (1,24) e pause consentite (1,48), nonché dalla sostanziale assenza di molestie (0,18) o atti di mobbing (0,58).

Un'attenzione particolare richiedono invece i seguenti aspetti, che risultano punti deboli:

- l'assenza o inadeguata informazione sulla sicurezza (0,76) per la quale 12 lavoratori dichiarano di non essere stati per nulla informati, 17 solo in parte e solo 4 si dichiarano informati;
- il mancato rispetto del divieto di fumare (0,73), per il quale solo 3 persone dichiarano che viene rispettato, 18 dichiarano in parte e 12 per nulla;
- la manifestazione di malessere (0,76), per la quale 5 assegnano il punteggio massimo, 15 medio e 13 nullo.

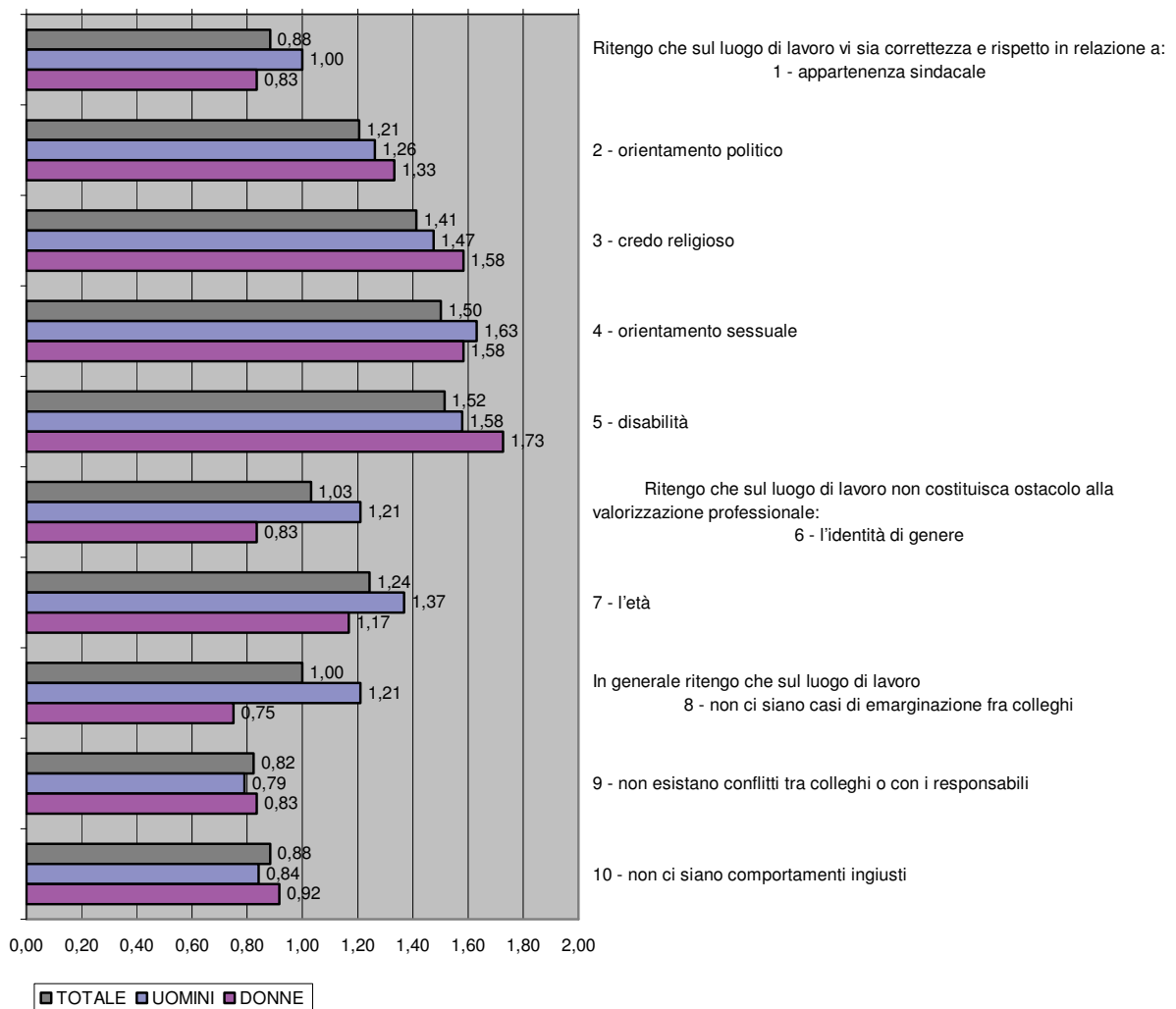
I risultati non sono omogenei tra uomini e donne, manifestando queste ultime una percezione di sicurezza e comfort inferiore.

IMPORTANZA DELL' AMBITO DI INDAGINE: 1,79

29 persone assegnano a questo ambito la massima importanza, soltanto 2 non lo considerano per nulla importante ai fini del benessere lavorativo.

Questo ambito indaga aspetti più oggettivi, quali la sicurezza e le caratteristiche dell'ambiente lavorativo o il divieto di fumo, ed altri aspetti legati prevalentemente alle percezioni personali e a fattori emotivi e relazionali. Per i primi l'analisi statistica è più semplice e può considerarsi esaustiva, per i secondi invece è necessario prendere in considerazione anche le risposte dei singoli. Risulta evidente la necessità di informare i lavoratori circa i temi della sicurezza sul luogo di lavoro, e di applicare senza deroghe e senza indugio il divieto di fumo. Sono da indagare gli aspetti legati a malessere, più diffuso, molestie o addirittura mobbing. Questi ultimi riguardano situazioni che possono risultare gravi, se i fatti fossero accertati, o comunque delicate, se discendono da una errata percezione o attribuzione di significato.

B - LE DISCRIMINAZIONI E LA CONFLITTUALITA' TRA COLLEGHI



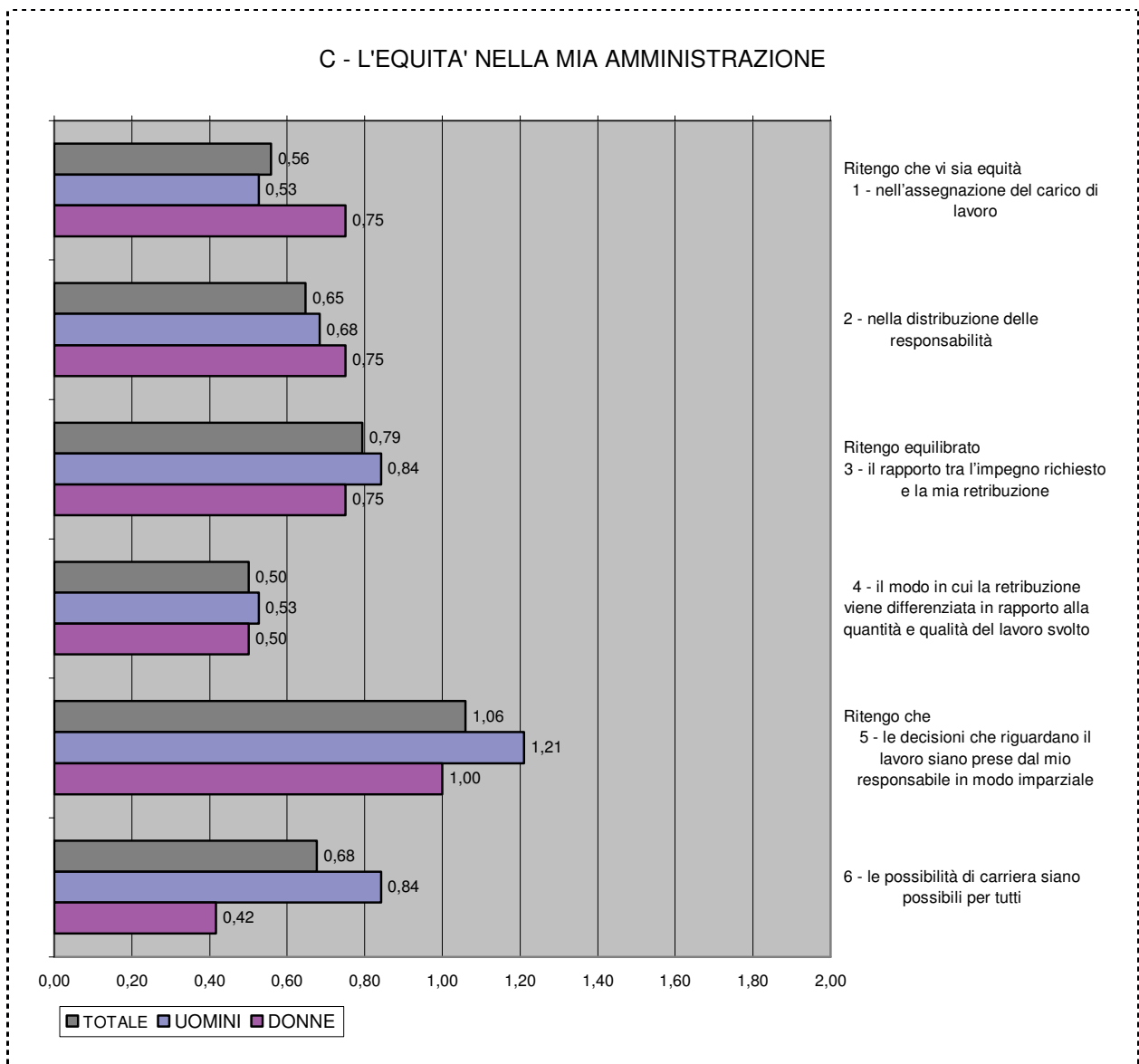
MEDIA DEI RISULTATI: 1,15

Riguardo all'ambito Discriminazioni e conflittualità si registra un risultato medio accettabile, non si rilevano valori inferiori alla soglia di debolezza, tuttavia gli aspetti più delicati appaiono l'appartenenza sindacale (0,88), l'esistenza di conflitti (0,82) e i comportamenti ritenuti ingiusti (0,88)

I risultati sono omogenei tra uomini e donne, tranne che per le risposte n. 6 e n. 8 in cui le donne, più degli uomini, manifestano la sensazione che l'identità di genere costituisca un ostacolo alla valorizzazione professionale, e che esistano casi di emarginazione.

IMPORTANZA DELL' AMBITO DI INDAGINE: 1,82

28 persone assegnano a questo ambito la massima importanza, soltanto 1 non lo considera per nulla importante ai fini del benessere lavorativo.



MEDIA DEI RISULTATI: 0,71

Riguardo all'ambito Equità, si registra un'insoddisfazione diffusa nei confronti dei processi decisionali e delle retribuzioni, con un risultato medio inferiore alla soglia di debolezza, influenzato negativamente soprattutto dalle valutazioni sul carico di lavoro (0,56) e sul rapporto con il relativo riconoscimento economico (0,50 – 0,79).

I risultati sono sostanzialmente omogenei tra uomini e donne, tranne che per le possibilità di carriera che, nella percezione femminile, risultano notevolmente inferiori.

IMPORTANZA DELL' AMBITO DI INDAGINE: 1,79

28 persone assegnano a questo ambito la massima importanza, soltanto 1 non lo considera per nulla importante ai fini del benessere lavorativo.

Questa area è strettamente collegata alla cosiddetta "giustizia organizzativa", cioè all'equità di trattamento delle risorse umane. Le criticità rilevate emergono spesso anche in altre amministrazioni pubbliche, pertanto in generale tra il personale dipendente c'è una difficoltà a vedere valorizzate le specificità proprie e dei singoli individui rispetto alle responsabilità

assunte e alle prestazioni effettivamente rese, nonché rispetto al potenziale in proprio possesso.

Anche i dipendenti dell'ATER avvertono una difficoltà nella valorizzazione dei singoli sul piano dei riconoscimenti, dello sviluppo delle competenze e delle possibilità di carriera; in particolare la percezione di giustizia organizzativa derivante dal confronto con gli altri colleghi (C4) risulta inferiore alla percezione riferita al proprio riconoscimento lavorativo (C3).

L'autorealizzazione è il risultato della combinazione di più elementi, legati anche alla sfera emozionale e comportamentale del singolo, tra cui la capacità di adattarsi e valorizzarsi all'interno di un ambiente lavorativo, secondo le proprie competenze e potenzialità, la capacità di condivisione di queste ultime con quelle dei colleghi, al fine di conseguire un comune obiettivo di crescita e produttività.

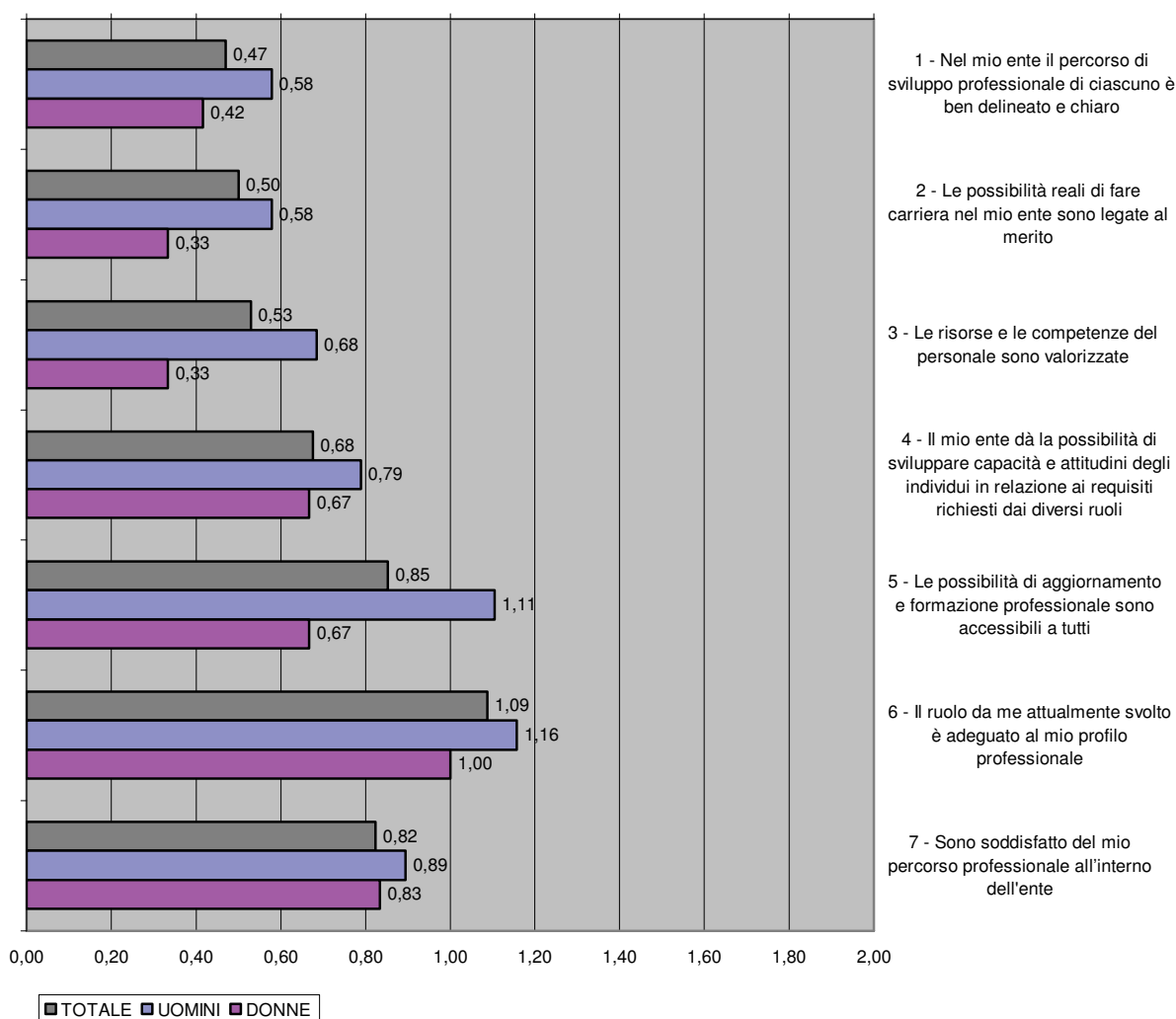
Il personale, inoltre, ha caratteristiche socio professionali, competenze tecniche e aspettative diversissime, pertanto le esigenze di autorealizzazione cambiano da persona a persona.

D'altra parte l'organizzazione di ogni luogo di lavoro fornisce lo scenario sociale all'interno del quale le persone interagiscono tra loro; le scelte di coloro che gestiscono le risorse umane determinano l'ambiente e il clima in cui i dipendenti lavorano ogni giorno. Poiché la realizzazione personale, i buoni rapporti sociali e il rispetto delle norme che li regolano, sono tra i requisiti fondamentali per l'effettivo funzionamento delle organizzazioni, e poichè uno dei concetti fondamentali nell'ambito dell'interazione umana è proprio quello di giustizia, se ci si propone una maggiore efficienza, derivante da dipendenti più soddisfatti ed un clima interno sereno e partecipativo, bisognerà porre al centro dell'attenzione organizzativa la persona, con i suoi bisogni e le sue capacità.

I risultati dell'ambito di indagine di cui si tratta, evidenziano proprio una domanda di attenzione al singolo individuo e ai suoi bisogni, e di equità di trattamento, perseguibile attraverso una definizione dei ruoli e dei compiti all'interno dei singoli uffici, e attraverso la mappatura delle competenze individuali.

Come riporta la Direttiva del 24/03/2004 del Ministro della Funzione Pubblica sulle Misure finalizzate al Miglioramento del Benessere Organizzativo nelle Pubbliche Amministrazioni: "l'amministrazione deve assicurare equità di trattamento a livello retributivo, di assegnazione di responsabilità, di promozione del personale e di attribuzione dei carichi di lavoro".

D - CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE



MEDIA DEI RISULTATI: 0,71

Riguardo all'ambito "Carriera e sviluppo professionale" si registra un diffuso pessimismo circa le aspettative di carriera e di sviluppo delle proprie capacità. Il risultato medio è inferiore alla soglia di debolezza e i valori non sono soddisfacenti in tutti gli aspetti indagati, con particolare attenzione al percorso professionale (0,47), alle possibilità di carriera (0,50) ed alla valorizzazione delle risorse (0,53). In questi ultimi due ambiti, le donne esprimono la maggiore insoddisfazione.

IMPORTANZA DELL' AMBITO DI INDAGINE: 1,74

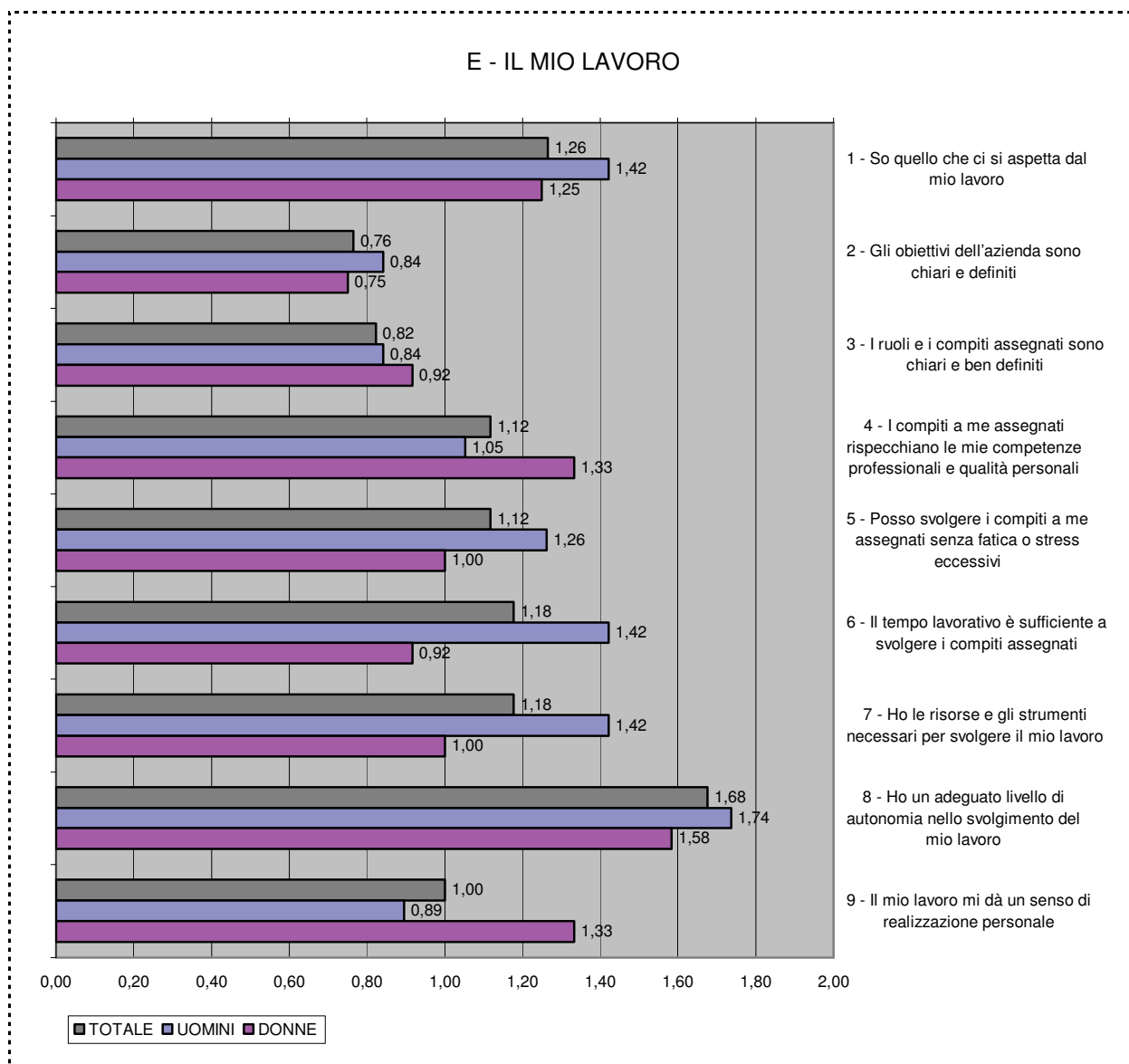
26 persone assegnano a questo ambito la massima importanza, 7 vi attribuiscono un'importanza media.

Questa area indaga la soddisfazione legata all'identità professionale ed alle prospettive di accrescere competenze e abilità, aspetti fondanti del senso di appartenenza alla propria amministrazione, che risultano di difficile costruzione o possono portare a frustrazione,

soprattutto chi ha un maggiore livello di scolarizzazione o desiderio di condividere il proprio patrimonio conoscitivo.

La difficoltà a riconoscersi nella propria professionalità, a sentirsi realizzati o almeno utili, porta gli individui a trovare in altre dimensioni il riferimento della propria vita lavorativa, ad esempio nel gruppo dei colleghi, stimolando atteggiamenti corporativi e ostilità diffusa, con conseguente tensione tra colleghi fra di loro e con i superiori, malfunzionamento del sistema e clima sociale poco favorevole al benessere.

La richiesta del personale dell'ATER è il riconoscimento delle persone con le singole competenze, la costruzione dell'identità lavorativa, la definizione dei percorsi professionali, l'inclusione e valorizzazione di tutte le risorse, in relazione ai requisiti richiesti ed ai profili professionali a disposizione.



MEDIA DEI RISULTATI: 1,12

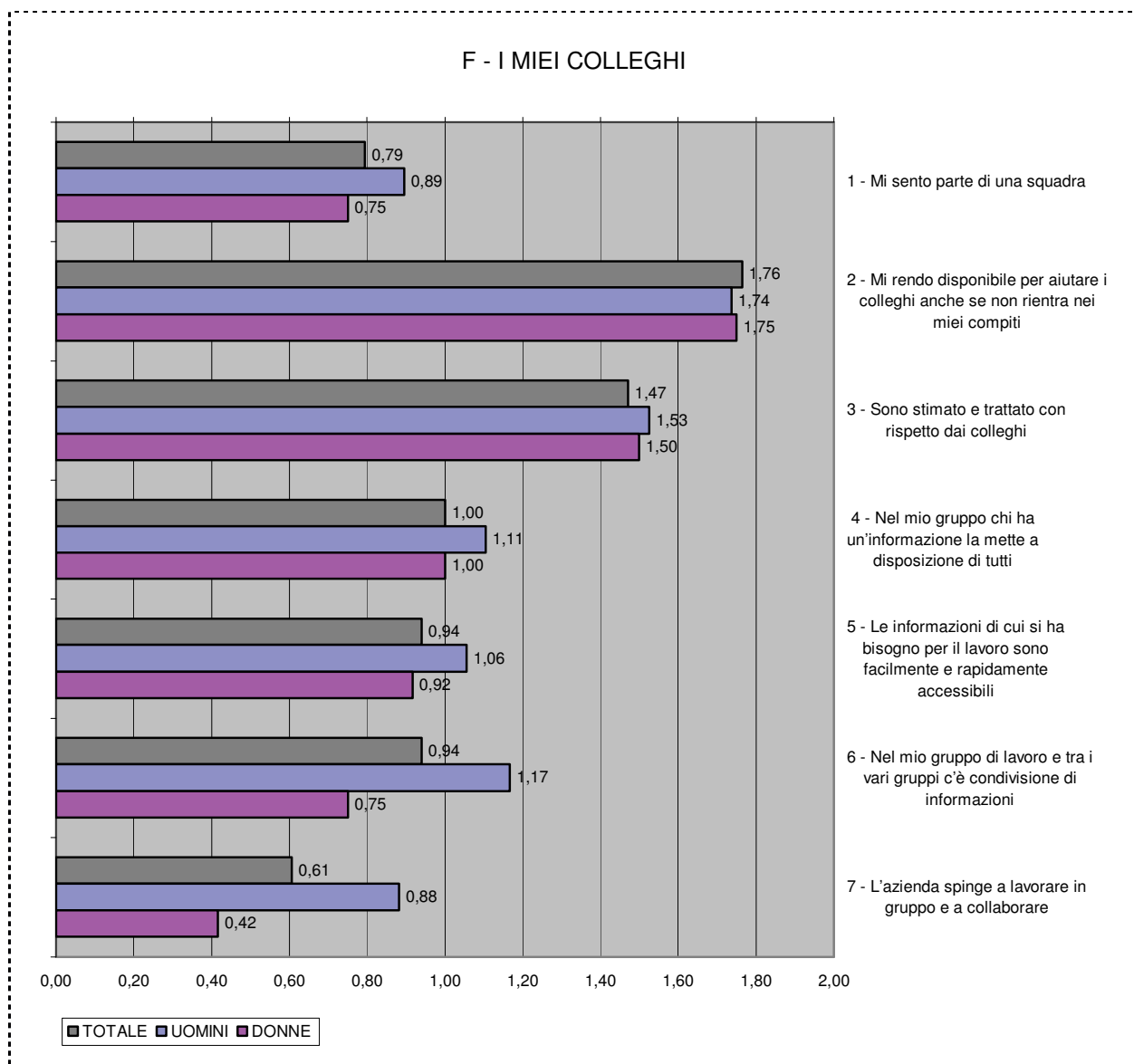
Riguardo all'ambito "Il mio lavoro" si registra un risultato medio inferiore alla soglia di soddisfazione, con un valore di picco positivo nell'aspetto dell'autonomia lavorativa (1,68), e con una soddisfazione media negli aspetti che riguardano lo specifico lavorativo (rapporto tra

compiti e competenze, impegno richiesto, strumenti e tempo a disposizione). Più critici gli aspetti legati alla chiarezza dei compiti e ruoli individuali (0,82) e degli obiettivi generali (0,76). Le donne, rispetto ai colleghi uomini, esprimono minore soddisfazione su tempo e risorse a disposizione, ma una maggiore realizzazione personale

IMPORTANZA DELL' AMBITO DI INDAGINE: 1,85

Con il punteggio medio massimo attribuito, 30 persone che vi assegnano la massima importanza e 3 un'importanza media, è l'aspetto considerato più importante tra quelli indagati.

Le soddisfazioni lavorative generano benessere organizzativo. In particolare i lavoratori si sentono appagati se sono motivati, se possono assumersi responsabilità o contribuire attivamente ai processi decisionali, se i ruoli non sono definiti in modo rigido, se l'organizzazione assicura margini per esercitare l'iniziativa personale e la flessibilità operativa, se si assegnano compiti ad elevato contenuto e valore professionale. Infine, i lavoratori sviluppano il senso di appartenenza, se vengono coinvolti nella definizione degli obiettivi ed informati sui risultati ottenuti.



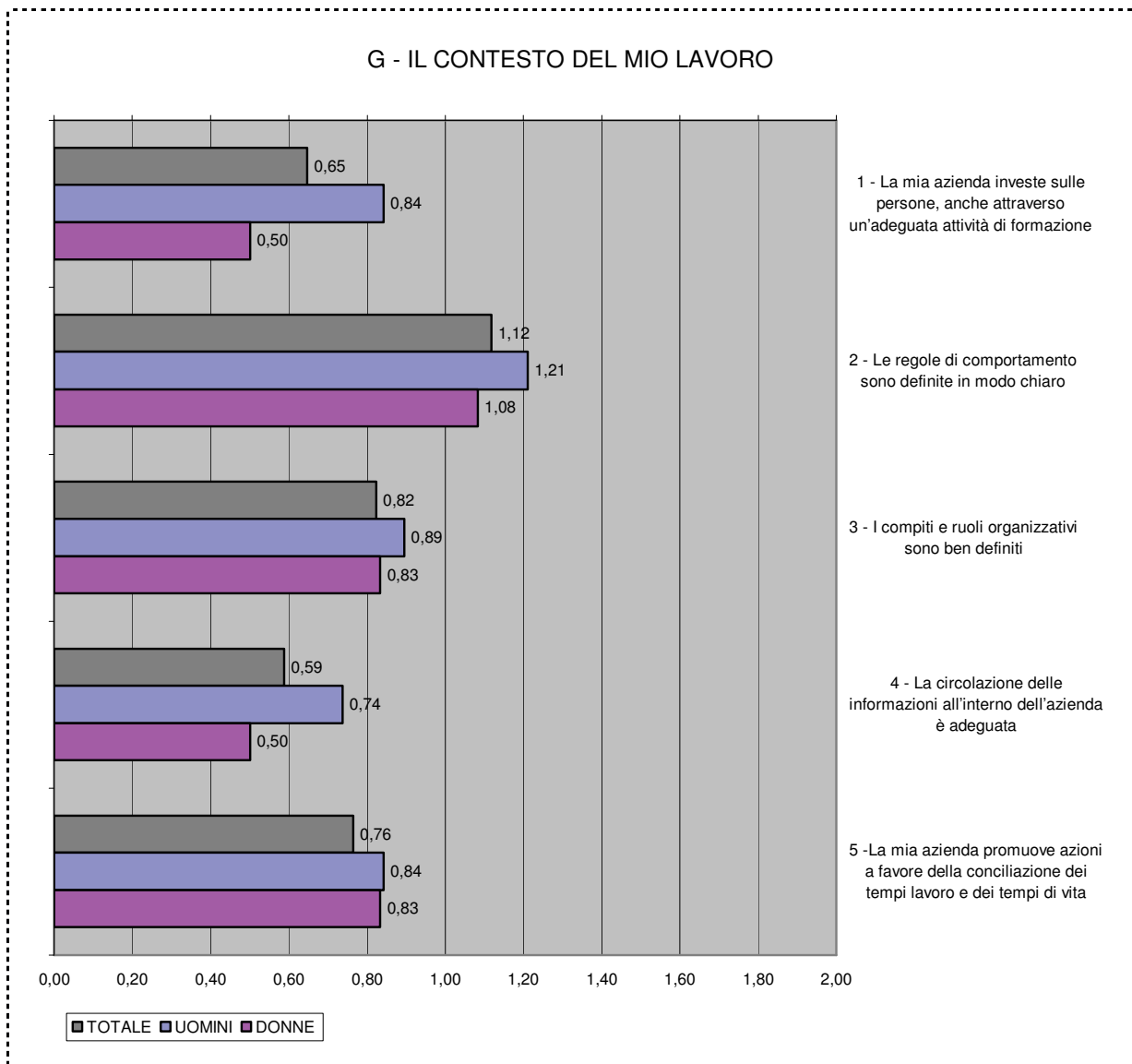
MEDIA DEI RISULTATI: 1,07

Riguardo all'ambito "I miei colleghi" si registra un risultato medio inferiore alla soglia di soddisfazione, con un valore di picco positivo negli aspetti relazionali e di collaborazione fra colleghi (1,76 – 1,47), e con un valore meno elevato (tra 0,94 e 1,00) negli aspetti che riguardano la circolazione e condivisione delle informazioni. Gli aspetti che presentano una certa criticità e sui quali le donne esprimono maggiore insoddisfazione sono quelli legati al lavoro di squadra, che siano vissuti come percezione (0,79) o ancor più legati alle metodiche aziendali (0,61).

IMPORTANZA DELL' AMBITO DI INDAGINE: 1,65

Con il punteggio medio minimo attribuito, 23 persone che vi assegnano la massima importanza e 10 un'importanza media, è l'aspetto considerato meno importante tra quelli indagati.

I risultati emersi da questa area mostrano una diffusa percezione di un clima sufficientemente collaborativo, basato tuttavia sulla cooperazione spontanea, sui rapporti interpersonali di stima e rispetto tra colleghi. Risulta meno percepito, invece, il contributo fornito dall'organizzazione del lavoro alla collaborazione fra singoli lavoratori, al lavoro in squadra ed alla condivisione delle informazioni, denunciando l'assenza di precise politiche incentivanti dell'amministrazione in questo senso.



MEDIA DEI RISULTATI: 0,79

Riguardo all'ambito "Il contesto del mio lavoro", il risultato medio è al limite della soglia di debolezza, con valori in generale non soddisfacenti, con la maggiore criticità negli aspetti che riguardano la formazione (0,65) e l'informazione (0,59), in cui ancora una volta la percezione femminile è peggiore rispetto a quella maschile.

IMPORTANZA DELL' AMBITO DI INDAGINE: 1,79

28 persone assegnano a questo ambito la massima importanza, soltanto 1 non lo considera per nulla importante ai fini del benessere lavorativo.

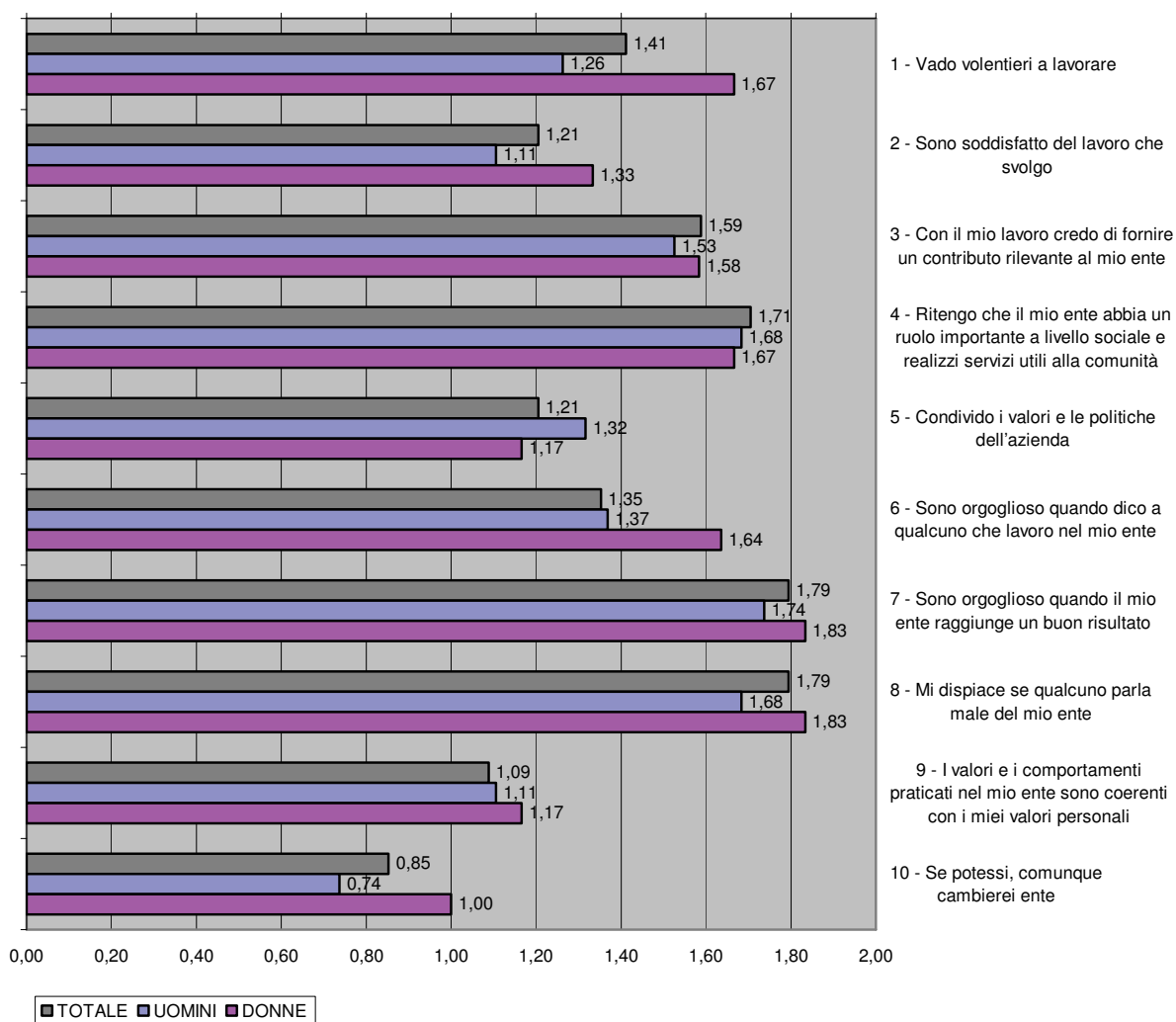
Condividere il maggior numero di informazioni, consente all'organizzazione di ottenere alti livelli di efficienza ed efficacia per il raggiungimento degli obiettivi, inoltre la comunicazione con i propri dipendenti dà un'idea del senso di attenzione ed importanza nei confronti del capitale umano. E' grazie ad un sistema di comunicazione interna che si può arrivare a rafforzare il senso di appartenenza e partecipazione alla vita lavorativa, con effetti positivi sul clima interno e sul benessere organizzativo.

Allo stesso modo, una corretta gestione delle conoscenze serve a creare competenze e coinvolgimento rispetto ai processi di lavoro e alle iniziative in corso: lo scambio di esperienze e la diffusione dei saperi all'interno di gruppi strutturati, offre l'occasione di valorizzare i talenti delle persone, comunicare agli altri gli ostacoli superati ed i risultati raggiunti, aprendo alla integrazione di differenti esperienze, mettendo in luce gli errori da correggere ed esaltando le buone pratiche, proponendo insomma un metodo di lavoro più coinvolgente e fruttuoso.

Sfruttare il funzionamento per gruppi di lavoro come formazione interna, consente di arrivare a soluzioni più articolate delle problematiche affrontate, che tengono conto dei diversi punti di vista, favorisce rapporti intersettoriali, mettendo in contatto unità organizzative che di solito non dialogano, con il risultato di creare legami personali, sviluppare meccanismi di fiducia che favoriscano scambio di informazioni e integrazione.

Se si mettono in relazione i risultati delle risposte G1, G2 e G3, riguardanti l'attenzione al personale, la definizione dei ruoli e la diffusione delle informazioni, si delinea la richiesta da parte dei lavoratori di una maggiore chiarezza di intenti, di stabilire in modo inequivocabile e noto a tutti i compiti assegnati e gli obiettivi attesi, di venire a conoscenza di processi in atto e metodologie di lavoro.

H - IL SENSO DI APPARTENENZA



MEDIA DEI RISULTATI: 1,43

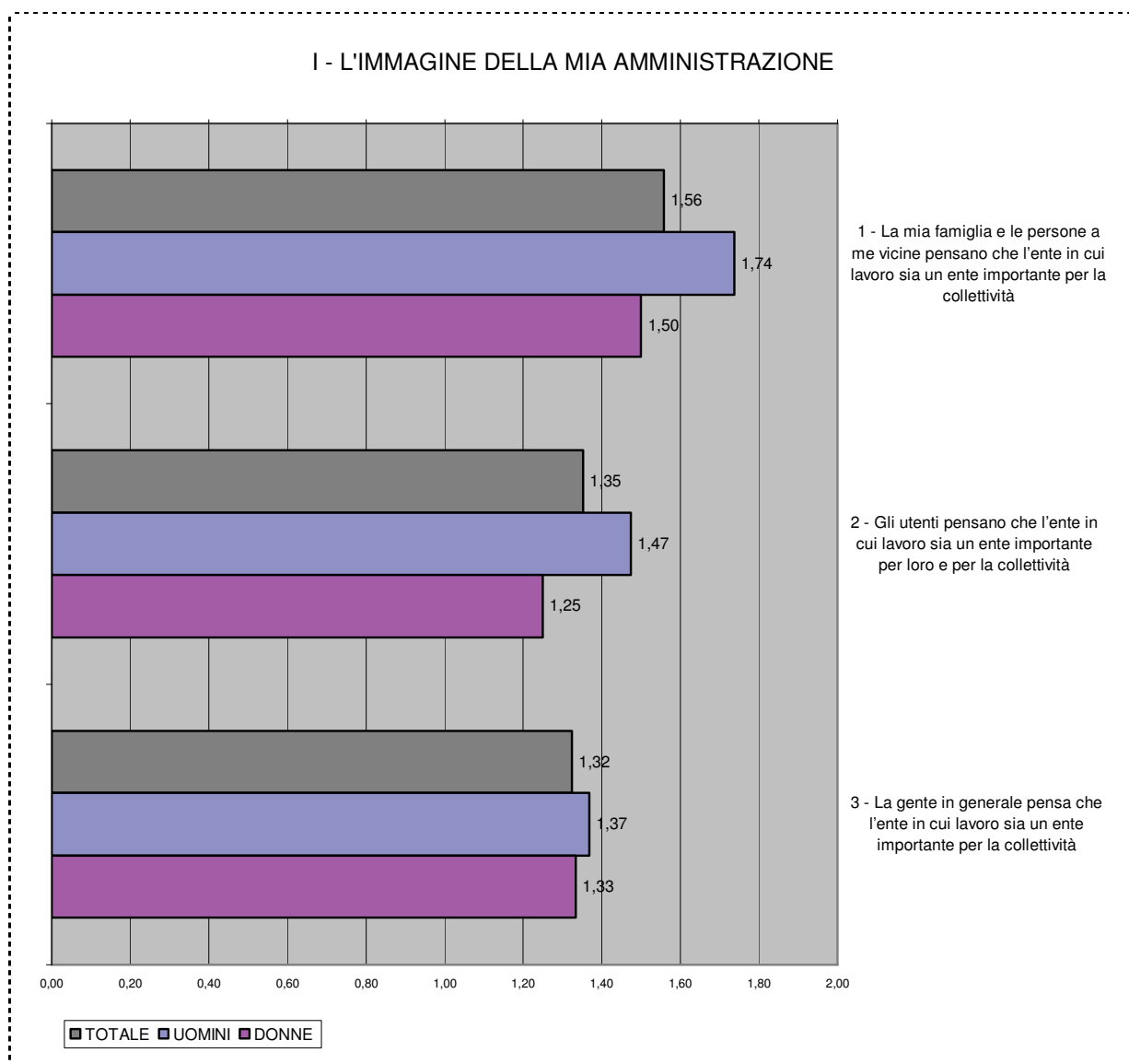
Riguardo all'ambito "Il senso di appartenenza" si registra un risultato medio soddisfacente e superiore alla soglia di soddisfazione, con valori molto elevati negli aspetti che riguardano il ruolo dell'Ente ed il senso di appartenenza (1,71 – 1,79), nonché in quelli relativi al valore del proprio contributo (1,59) ed alla buona predisposizione al lavoro (1,41). Le valutazioni scendono leggermente nel confronto tra i propri valori personali e gli indirizzi aziendali. Infine alla domanda "se potessi comunque cambierei ente" dieci persone di cui 4 donne e 6 uomini rispondono positivamente e 9 si mostrano indecisi.

IMPORTANZA DELL' AMBITO DI INDAGINE: 1,79

28 persone assegnano a questo ambito la massima importanza, soltanto 1 non lo considera per nulla importante ai fini del benessere lavorativo.

Il punteggio rilevato in questa area e l'importanza attribuita, sono indicatori di un buon legame ed un buon livello di auto identificazione del singolo nella struttura in cui lavora. Questo aspetto invoglia ancora di più ad investire su persone che, di fondo, sono ben predisposte ad

accogliere sollecitazioni e stimoli da parte dell'ente, che non manifestano disinteresse, anzi al contrario si dichiarano orgogliosi del proprio lavoro e della struttura in cui lavorano e sono capaci di apprezzare il ruolo e l'importanza sociale della stessa.



MEDIA DEI RISULTATI: 1,41

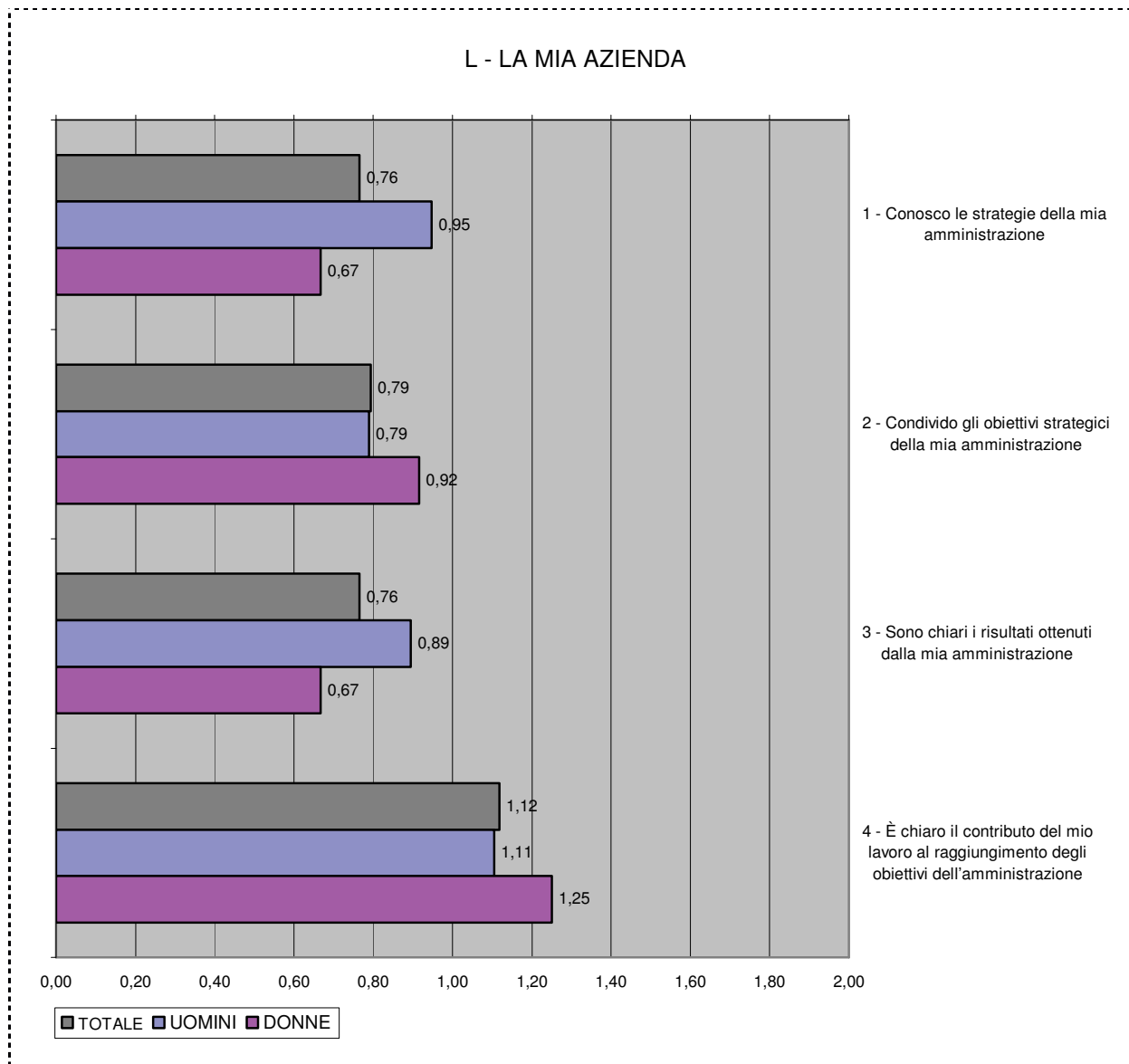
Anche nell'ambito "L'immagine della mia amministrazione" si registra un risultato medio superiore alla soglia di soddisfazione. In generale viene apprezzata l'importanza del proprio ente di appartenenza, sia nei confronti delle persone appartenenti alla sfera personale, sia nei confronti dell'utenza, sia in modo più ampio della collettività. Solo 3 - 4 persone pari al 10% degli intervistati rispondono "per nulla" ai tre quesiti.

IMPORTANZA DELL' AMBITO DI INDAGINE: 1,74

26 persone assegnano a questo ambito la massima importanza, 7 vi attribuiscono un'importanza media.

La valutazione circa l'immagine esterna dell'ATER, fornisce valori che tendono a peggiorare man mano che la cerchia di pubblico si allarga alla collettività, tuttavia si conferma l'atteggiamento e la percezione positiva dei lavoratori nei confronti del proprio ente.

GRADO DI CONDIVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

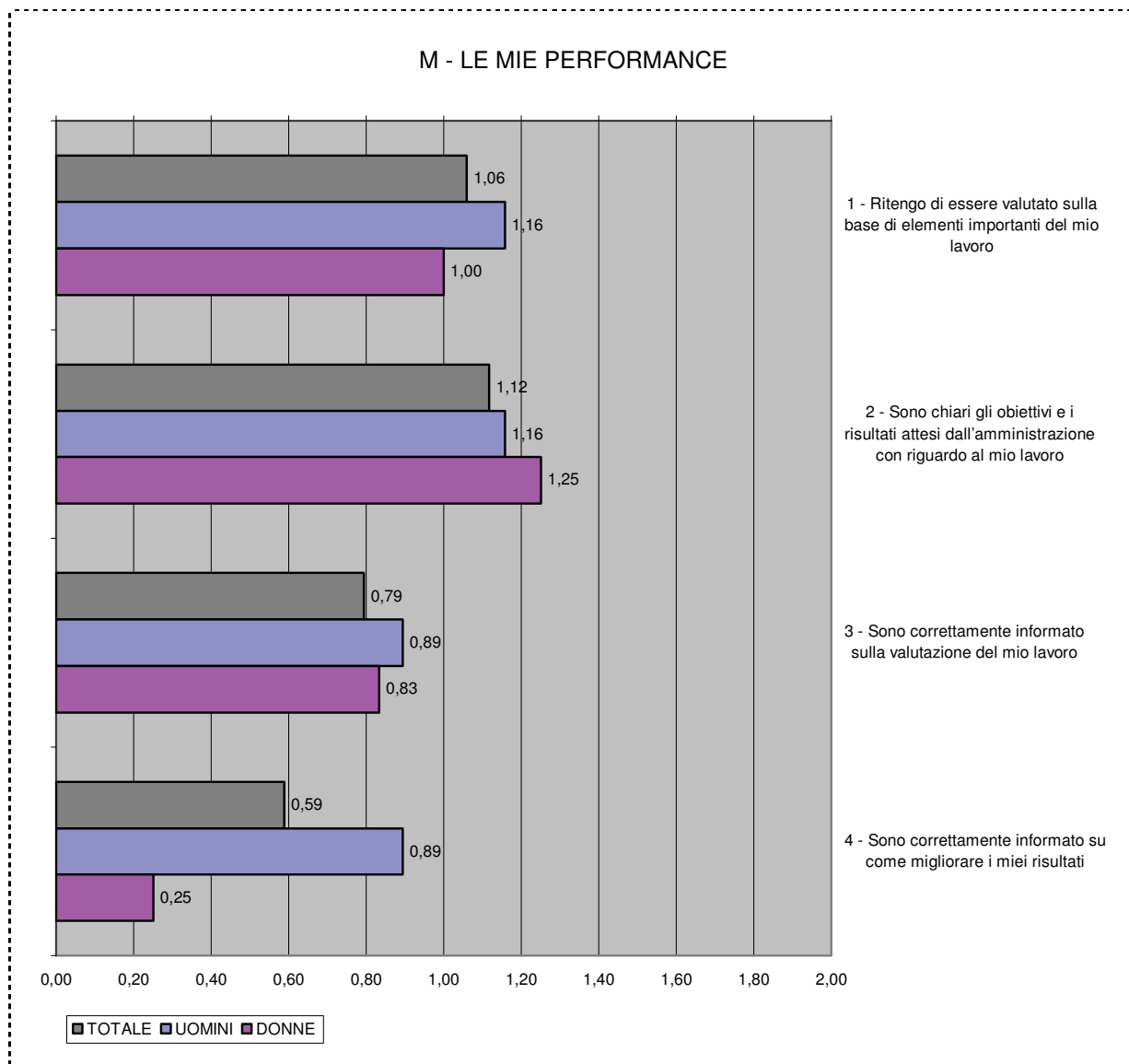


MEDIA DEI RISULTATI: 0,86

Riguardo all'ambito "La mia azienda" il risultato medio è di poco superiore alla soglia di debolezza, con valori in generale non soddisfacenti, con la maggiore criticità negli aspetti che riguardano la conoscenza delle strategie e degli obiettivi dell'amministrazione (0,76). In 15 dichiarano di non conoscere per nulla le strategie, in 13 di non avere chiari i risultati dell'amministrazione.

I risultati di questa area confermano l'insufficiente grado di conoscenza delle strategie dell'amministrazione, nonché di consapevolezza del proprio contributo nel raggiungimento degli obiettivi. Una comunicazione interna efficace, che definisca gli ambiti operativi

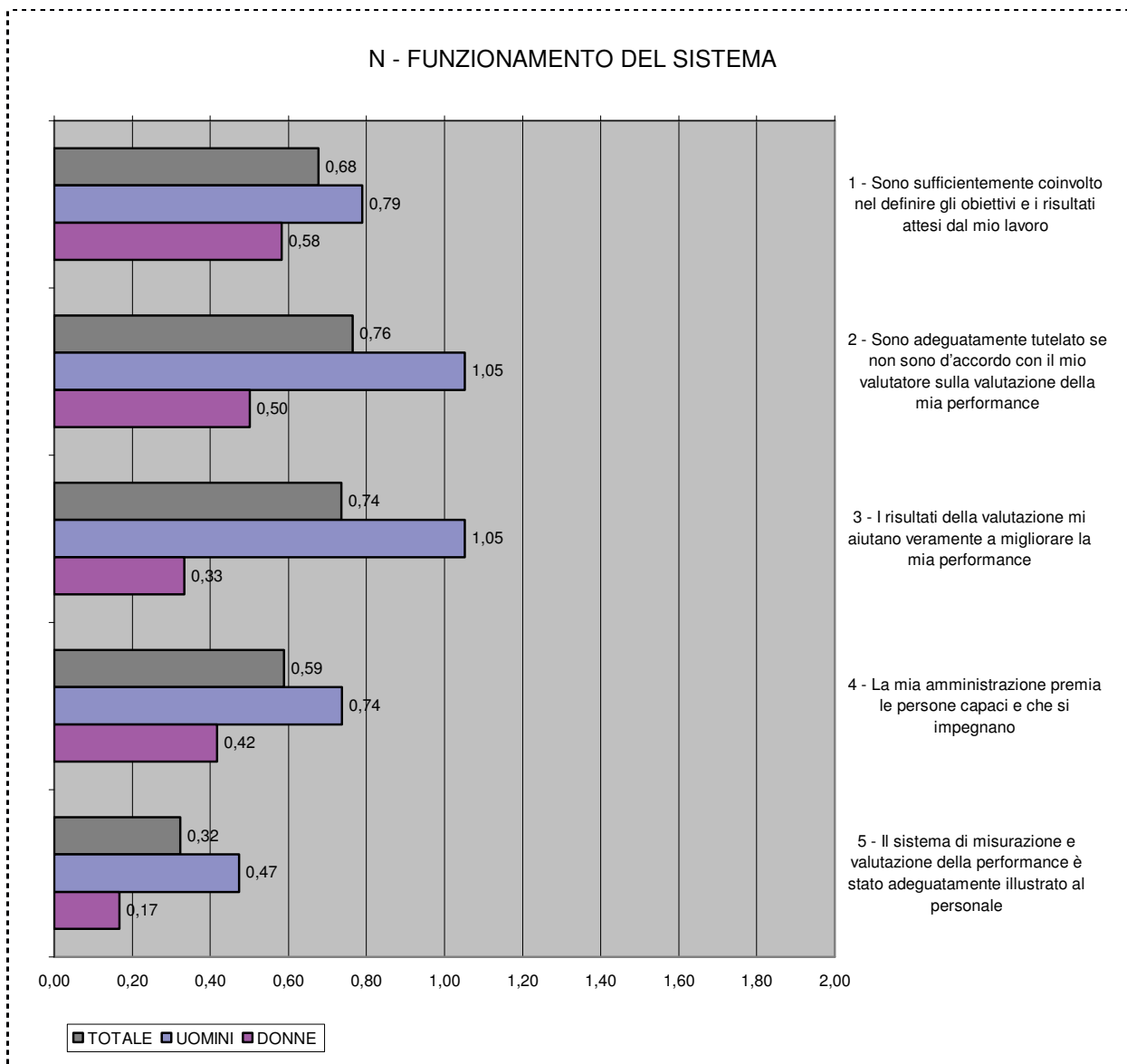
dell'azienda, gli obiettivi strategici ed il peso che il contributo di ogni singolo lavoratore ha nel raggiungimento degli stessi, migliorerebbe la spinta motivazionale con effetti positivi sul benessere organizzativo e sul senso di appartenenza.



MEDIA DEI RISULTATI: 0,89

Riguardo all'ambito "Le mie performance" si registra un risultato medio di poco superiore alla soglia di debolezza, con valori più critici negli aspetti che riguardano l'informazione sulla valutazione del lavoro (0,79) e soprattutto sulle strategie di miglioramento individuale (0,59), per cui 19 persone dichiarano di non essere per nulla informati, 10 solo in parte. Su quest'ultimo argomento sono le donne ad esprimere giudizi più bassi.

Anche in questo caso, come nell'ambito precedente, dai risultati si deduce la necessità di una maggiore informazione e coinvolgimento del personale in tutto il processo di valutazione, dal grado di importanza degli elementi di valutazione, alle aspettative dell'azienda riguardo alle singole performance ed in particolare alle strategie di miglioramento dei propri risultati.



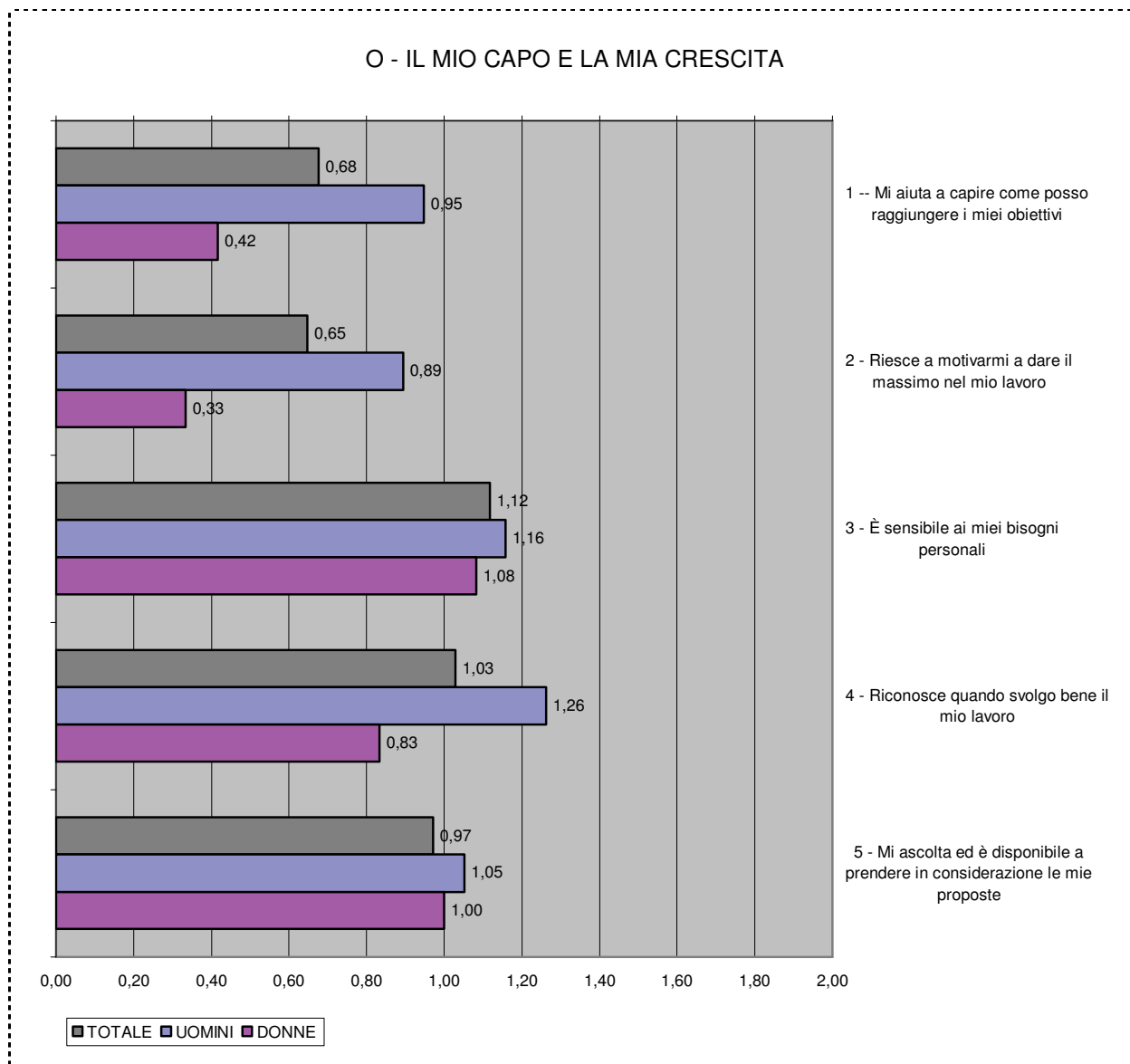
MEDIA DEI RISULTATI: 0,62

Riguardo all'ambito "Il funzionamento del sistema" si registra un risultato medio decisamente inferiore alla soglia di debolezza, con valori generalmente critici.

In particolare 25 lavoratori dichiarano che il sistema di valutazione non è stato per nulla illustrato al personale, 7 in parte, con il picco negativo da parte delle donne (0,17). Altrettanto insoddisfacente viene percepito il coinvolgimento nella definizione degli obiettivi (0,68) e la valorizzazione del personale sulla base di impegno e capacità (0,59).

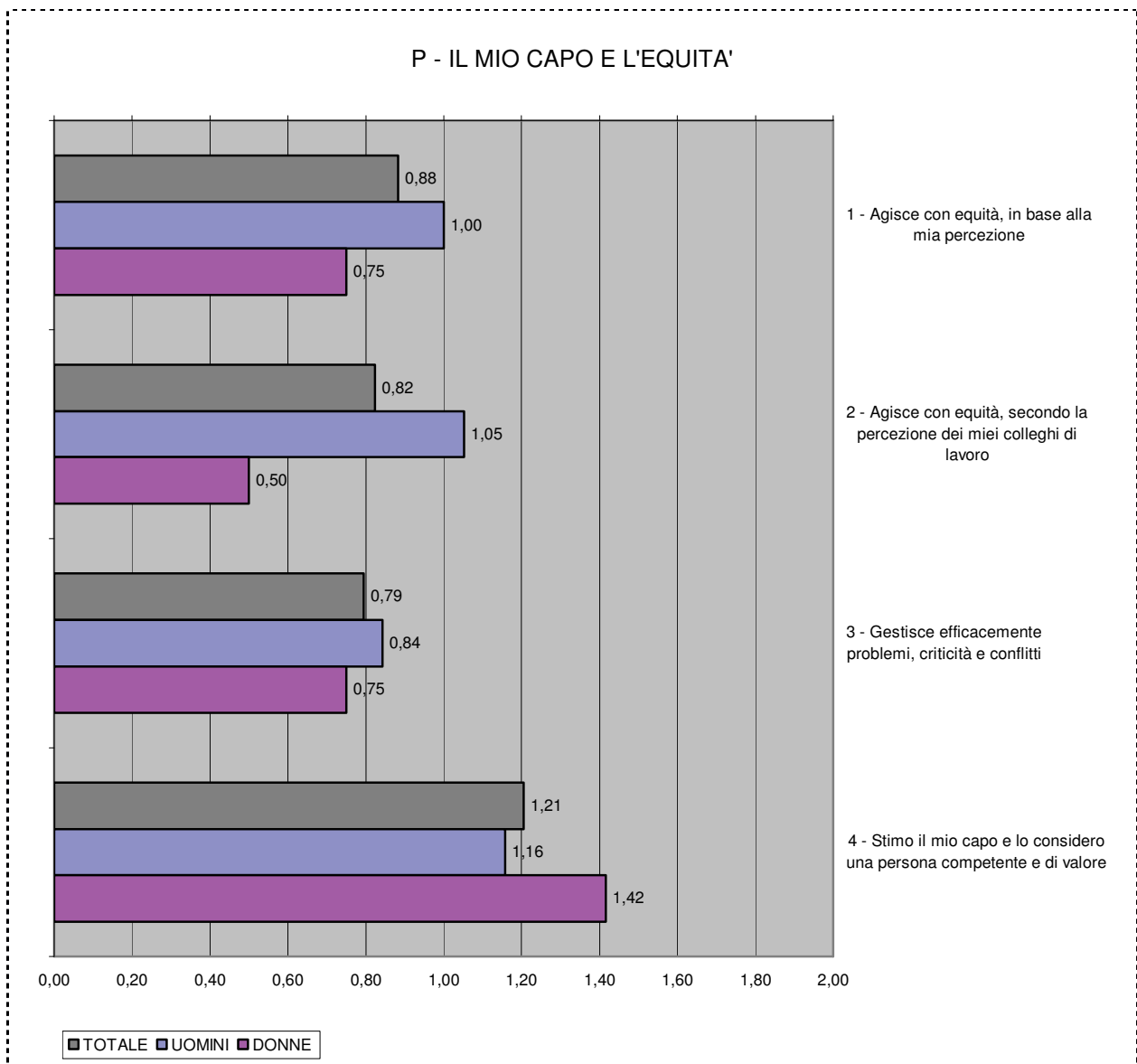
Questa area di indagine riguarda ancora più nel dettaglio il grado di condivisione del sistema di valutazione della performance. I risultati suggeriscono inequivocabilmente l'adozione di misure correttive nella comunicazione interna, in particolar modo per i temi che riguardano direttamente il personale, quali programmazione e individuazione degli obiettivi e soprattutto misurazione e valutazione dei risultati. Un maggiore coinvolgimento del personale ed una informazione imparziale e diretta contribuirebbe a migliorare il clima interno ed annullare il senso di incertezza ed esclusione, avvertito e manifestato. E' significativo il senso di

frustrazione che traspare dal risultato della domanda N4, che potrebbe essere una mera percezione, generata dalla mancata conoscenza dei meccanismi di valutazione, dei parametri di apprezzamento del lavoro svolto, delle mansioni e risultati raggiunti dai colleghi.



MEDIA DEI RISULTATI: 0,89

Riguardo all'ambito "Il mio capo e la mia crescita" si registra un risultato medio di poco superiore alla soglia di debolezza, con valori più critici negli aspetti che riguardano il raggiungimento degli obiettivi (0,79) e la motivazione lavorativa (0,65), per cui 18 - 19 persone pari al 55% del campione intervistato dichiarano di non essere per nulla informati o motivati e 8 - 9 solo in parte. Su entrambi gli argomenti sono le donne ad esprimere giudizi più bassi.



MEDIA DEI RISULTATI: 0,93

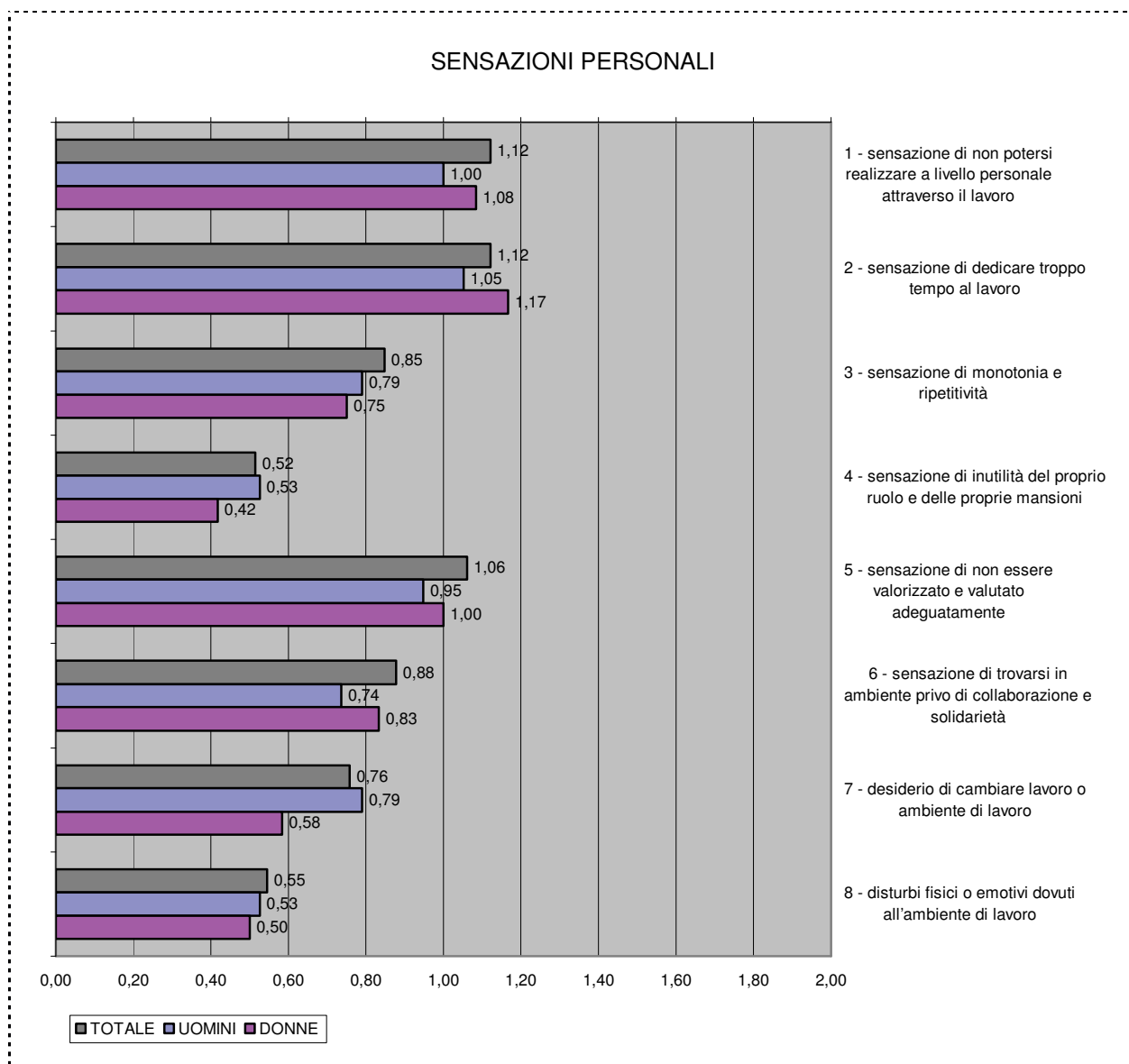
Riguardo all'ambito "Il mio capo e l'equità" si registra un risultato medio superiore alla soglia di debolezza, con valori più critici negli aspetti che riguardano la gestione di problemi e conflitti (0,79) e l'equità percepita da terzi (0,82). E' interessante notare che la valutazione della percezione personale è superiore a quella percepita da parte dei colleghi di lavoro. Le donne esprimono i giudizi più bassi, tuttavia manifestano stima superiore nei confronti del loro capo.

Gli ultimi due ambiti di indagine rappresentano la valutazione del "superiore gerarchico", in particolare rilevano la percezione dei dipendenti sulla "capacità del proprio "capo" di svolgere le funzioni direttive finalizzate alla gestione del personale e al miglioramento della performance", con particolare riferimento alla capacità di motivazione e valorizzazione del personale, al senso di equità ed alla capacità di gestire i conflitti.

Ancora una volta i lavoratori lamentano poca chiarezza sul come raggiungere i propri obiettivi, assenza di spinta motivazionale da parte del proprio superiore gerarchico, oltre che carenza di equità, percepita sia a livello personale che generale, e difficoltà nella gestione e risoluzione di

criticità e conflitti. Il giudizio migliora negli aspetti che riguardano le relazioni personali; pertanto il giudizio espresso sembra essere riferito non alle competenze o al ruolo svolto, quanto piuttosto ai meccanismi organizzativi messi in atto.

Un miglioramento può essere perseguibile attraverso una migliore definizione dei ruoli e dei compiti e attraverso interventi che migliorino la comunicazione interna e il passaggio di informazioni tra livelli gerarchici.



MEDIA DEI RISULTATI: 1,38 (ottenuto operando l'inversione dei valori essendo le domande a polarità negativa)

Riguardo all'ambito "Sensazioni personali" si registra un buon risultato medio, superiore alla soglia di soddisfazione, influenzato positivamente dall'assenza di sensazione di inutilità (0,52) o disturbi (0,55).

I punti deboli risultano l'aspetto della realizzazione personale ed il tempo dedicato al lavoro.

I risultati sono pressoché omogenei tra uomini e donne, manifestando queste ultime percezione più positive rispetto ai colleghi uomini.

Considerazioni sulle modalità con le quali è stata condotta l'indagine

Pur apprezzando l'esito dell'indagine ed il risultato ottenuto riguardo alla partecipazione del personale, considerata l'importanza strategica delle tematiche affrontate, ed il valore conoscitivo del questionario, in sede di Comitato Unico di Garanzia abbiamo definito alcuni aspetti da migliorare in occasione della somministrazione della prossima indagine sul benessere organizzativo:

- al fine di favorire la partecipazione del personale all'iniziativa ed una maggiore consapevolezza sull'importanza dei temi trattati, introdurre la tematica del benessere organizzativo attraverso un incontro di presentazione, in cui illustrare le finalità della ricerca;
- In occasione della somministrazione dell'indagine, fornire indicazioni più precise sulle modalità di compilazione del questionario, con riferimento in particolare alle domande con polarità negativa.

SECONDA PARTE

Negli ultimi anni all'interno dell'ATER si è registrato un clima piuttosto teso, sia nei rapporti fra i colleghi, sia nei confronti dell'amministrazione e delle posizioni apicali, sia anche all'interno dei gruppi sindacali. Il numero di dipendenti si riduce di anno in anno per l'assenza di nuove assunzioni, gli uffici si svuotano, il carico di lavoro viene ridistribuito, lo scarso numero di dipendenti occupa un edificio vasto, che si percepisce vuoto. Le occasioni di incontro e scambio sono sempre più limitate, difficilmente ci si riunisce tutti insieme o anche per singoli uffici. Il malcontento cresce sia nelle fasce di lavoratori con maggiore anzianità di servizio, che non vedono riconosciute e valorizzate la loro esperienza e competenza, sia fra i pochi più giovani, che sono mortificati nelle loro possibilità di carriera.

I motivi di questa situazione sono molteplici ed i risultati della presente indagine sono ad essi correlabili. Tuttavia, sono gli stessi dipendenti che, con le loro risposte, suggeriscono chiaramente le linee correttive da seguire, per cambiare tendenza e puntare ad un clima più sereno e ad un ambiente di lavoro più proficuo. A tale proposito si riporta quanto annotato da chi ha compilato il questionario nella sezione "note e suggerimenti":

questionario n. 7 (uomo) – Un suggerimento che sento di dare è quello di dare la possibilità a chi vuole di poter esprimere il suo potenziale tecnico-professionale acquisito, attraverso maggiore coinvolgimento e gratificazione personale ed economica (visto che gli strumenti normativi ci sono; dovrebbero solo essere utilizzati) che porterebbe anche ad un incremento di performance ed un miglioramento organizzativo. Inoltre, riconoscimento economico ai dipendenti su servizi che potrebbero essere svolti senza affidarli all'esterno

questionario n. 8 (donna) – Possibilità di effettuare il recupero fino alle ore 19,00. Affiancamento e adeguata formazione in caso di affidamento di nuovi o diversi incarichi.

questionario n. 13 (uomo) – Occorre attivare azioni e interventi finalizzati a migliorare l'informazione, a sviluppare una più generale consapevolezza dell'organizzazione interna, ad accrescere la conoscenza. Risulta strategico lavorare al miglioramento della comunicazione interna promuovendo quelle azioni che stimolino un attivo interesse del personale. La messa in campo di tali azioni informative è importante per la motivazione del personale, per incentivare la collaborazione e ridurre conflitti e problemi sul posto di lavoro.

questionario n. 20 (donna) – Potenziare la condivisione di obiettivi e strategie dell'Azienda, valorizzare il personale nelle singole potenzialità, puntare sul lavoro di squadra e sulla serenità dei rapporti interpersonali.

questionario n. 26 (genere non dichiarato) – Quando ognuno di noi al mattino varca la soglia del portone per cominciare una nuova giornata lavorativa, porta dentro di sé tutto il suo vissuto e il proprio retaggio. Siamo tutti parte di un unico, ma siamo individui e pretendiamo rispetto come esseri umani e come impiegati. Si lavora per poter migliorare sé stessi e la propria esistenza, ma questo deve avvenire salvaguardando la dignità del singolo.

questionario n. 31 (uomo) – Riparate impianto termico ufficio.

questionario n. 33 (uomo) – Nessuna Prospettiva di crescita.

Raffronto con il questionario 2015

Ai sensi del Dlgs 150/2009 ed in attuazione della Legge 15/2009, nel maggio 2015 l'ATER di Potenza ha somministrato ai propri dipendenti un questionario sul Benessere Organizzativo. I risultati sono consultabili on-line nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale. Il CUG ritiene utile confrontare i dati raccolti nella presente indagine con quelli rilevati nel 2015, al fine di verificare se si registrano conferme o variazioni nei risultati, se sono stati apportati dei correttivi, se gli stessi hanno comportato dei miglioramenti apprezzabili.

Le considerazioni emerse dalla lettura dei risultati dell'indagine relativa all'anno 2015 sono sintetizzabili come segue:

- è stato denunciato il mancato rispetto del divieto di fumare negli uffici e sono state stabilite delle azioni correttive, tuttavia ad oggi il problema viene confermato;
- è stato rilevato un malessere diffuso, con riferimento anche a molestie, mobbing e sensazione di vivere un clima negativo e ci si è proposti di investire il CUG di tale questione; il CUG non ha ricevuto sollecitazioni a riguardo, ed in ogni caso nella presente indagine il malessere viene denunciato, ma non in modo così diffuso;
- è stata rilevata la carenza di comunicazione interna e di collaborazione tra i diversi livelli gerarchici, la percezione di assenza di equità nell'attribuzione dei riconoscimenti e di inadeguata formazione, aspetti tutti confermati nella presente indagine.

Suggerimenti e azioni correttive

Analizzando i vari ambiti indagati e valutandone le criticità rilevate, si ritiene opportuno definire alcune possibili azioni correttive che possano intraprendere un percorso finalizzato al miglioramento del benessere organizzativo interno.

A – Sicurezza e salute sul luogo di lavoro, B – Le discriminazioni

Per quanto concerne il tema della sicurezza sul luogo di lavoro si ritiene necessario promuovere un incontro formativo specifico, che risolva la sensazione di incertezza espressa dai lavoratori.

Sull'applicazione della legge sul divieto di fumo nei luoghi di lavoro, considerati i risvolti gravi sulla salute dei lavoratori, e considerato che il problema era stato già sollevato nel 2015, si ritiene doveroso intervenire con urgenza, sollecitando chi è investito del dovere di vigilanza ed esercitare il controllo, ed eventualmente a prendere provvedimenti in merito. Si suggerisce altresì di individuare dei locali riservati ai fumatori, per i quali la legge pur non prevedendo l'obbligo ne concede la facoltà.

Il tema del malessere è piuttosto delicato e richiede azioni diversificate: nell'ambito del CUG è stato già discusso il modo più adeguato per essere informati della specifica situazione dai diretti interessati, al fine di conoscere la reale portata del problema e cercare la soluzione più adeguata, si dovrà stabilire la modalità più opportuna ad [offrire ascolto](#) anche in maniera anonima. Nel frattempo si ritiene utile promuovere un [incontro formativo circa il cosiddetto "work harassment"](#) al fine di affrontare i temi del benessere e malessere legati all'ambiente di lavoro, chiarire dubbi e assimilare il corretto significato della terminologia ad essi associati.

C – L'equità

L'aspetto da incentivare è un [maggior coinvolgimento](#) del personale nella definizione di ruoli e compiti assegnati, mediante [colloqui individuali](#) finalizzati alla rilevazione delle aspettative personali, e mediante la comunicazione diffusa delle decisioni prese in merito. In questo modo ci si propone di facilitare il lavoro quotidiano e rendere i lavoratori consapevoli dell'operato proprio e di quello dei colleghi.

D – Carriera e sviluppo professionale, E – Il mio lavoro, F – I miei colleghi

E' di fondamentale importanza tenere presente che, per migliorare la performance di un'azienda è più produttivo affidare gli obiettivi ad un [team di lavoro](#), piuttosto che suddividerli fra individui autonomi, che non dialogano fra loro e si limitano a portare a termine il proprio compito. Allo stesso tempo, bisogna ricordare che un gruppo trae forza dalle singole individualità che ne fanno parte, le quali devono essere valorizzate e stimolate a sviluppare le proprie abilità personali. Per questo è necessario mettere in relazione le risorse umane e renderle disponibili a lavorare in una squadra compatta e partecipativa, formata da individui capaci di comunicare con i propri colleghi, creando un clima sereno e armonioso.

In questo senso di grande supporto alla definizione dell'identità del gruppo potrebbe essere un [corso di Team Building](#), che favorisca la coesione delle risorse umane, l'integrazione delle professionalità, la comunicazione efficace e la gestione della conflittualità, spostando l'attenzione sul raggiungimento degli obiettivi comuni.

Inoltre, al fine di perseguire il riconoscimento delle persone con lo specifico bagaglio professionale, personale ed emotivo, gli interventi dell'amministrazione potrebbero puntare alla costruzione dell'identità e del senso di appartenenza, anche attraverso il canale della formazione. Si intende anche la [formazione interna](#), che punti allo sviluppo di competenze attraverso lo scambio di esperienze e la diffusione dei saperi nei gruppi di lavoro. In concreto si tratta di [incontri periodici e riunioni informali](#), tra gruppi omogenei per singoli uffici o uffici diversi, in base al tema discusso, per confrontare problematiche e metodi di lavoro, stimolare la risoluzione dei problemi specifici con il contributo del gruppo, favorire le relazioni interpersonali, conoscere il lavoro svolto dagli altri, ed in definitiva sentirsi parte di una squadra.

G – Il contesto del mio lavoro, H – Il senso di appartenenza, I – L'immagine della mia amministrazione, L - La mia azienda

Uno dei motivi più ricorrenti del malcontento espresso riguarda la circolazione delle informazioni, considerata per più ambiti carente o addirittura assente, pertanto si ritiene di dover porre rimedio. Intanto si ritiene di dover dare maggiore spazio alle forme tradizionali come ad esempio [riunioni ed incontri](#), piuttosto che a nuovi sistemi di comunicazione (internet, mail...) in quanto le prime favoriscono l'incontro delle persone e consentono il dialogo. Quando si parla di informazione ai dipendenti si intendono anche brevi comunicazioni informali, possibili considerato l'esiguo numero di dipendenti in servizio, da tenersi in orari meno impegnati, come ad esempio il venerdì in tarda mattinata, a conclusione della settimana di lavoro. Si è convinti che comunicazioni periodiche dell'amministrazione, con informazione diretta e inequivocabile, rivolte a tutto il personale, instaurino un rapporto di fiducia e trasparenza che genera a ricaduta un clima positivo tra i lavoratori. Diversamente dalle circolari, dalle mail, dalla pubblicazione in intranet, infatti, la comunicazione diretta, permette a tutti di ascoltare e di sentirsi coinvolti, di fare domande o sollevare perplessità, di sentirsi parte di una comunità e utile all'ente.

Altrettanto interessante per incentivare il senso di appartenenza è la comunicazione all'esterno dei risultati ottenuti, attraverso [l'aggiornamento costante del sito internet](#) con pubblicazione di progetti e risultati ottenuti anche dai singoli uffici. In questo senso è necessaria la collaborazione di tutti, pertanto ci si propone di invitare l'amministrazione a promuovere la pubblicità ed i colleghi a fornire il materiale da pubblicare.

M – le mie performance, N – Il funzionamento del sistema

In considerazione dei fatti avvenuti negli ultimi anni, in relazione all'erogazione della produttività ed in occasione dell'ultima progressione orizzontale, che hanno provocato un clima di grande disagio tra il personale, hanno favorito i conflitti interni ed incrementato il senso di sfiducia e frustrazione nei confronti dell'amministrazione, si sollecita [una definizione chiara dei metodi di valutazione del personale, delle regole di assegnazione dei compiti e di verifica dei risultati](#) e soprattutto si suggerisce di comunicarli in maniera diretta a tutto il personale.

O – Il mio capo e la mia crescita, P – Il mio capo e l'equità

Anche in questo ambito un miglioramento può essere perseguibile con la chiara e condivisa definizione dei ruoli e dei compiti, con una più [efficace comunicazione interna](#), con la circolazione di informazioni tra livelli gerarchici. In concreto di grande utilità sono gli incontri con il personale al fine di fornire istruzioni precise sugli obiettivi da raggiungere e sui tempi assegnati, illustrare il sistema di valutazione adottato, diffondere le informazioni in modo equo.

Conclusioni

In esito all'analisi fin qui condotta, come evidenziato dai grafici per ogni area indagata, emerge che i risultati sono più o meno in linea con quelli dell'intero comparto di altre amministrazioni, e risultano confermare a grandi linee i dati rilevati nel 2015 in Azienda; le aree di maggiore criticità, evidenziate nel corso della relazione in commento alle rappresentazioni grafiche, riguardano soprattutto la definizione di ruoli e competenze, la trasparenza nell'attribuzione dei compiti, la non adeguata circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione, l'espressione chiara e diretta dei risultati attesi e delle valutazioni ad essi relativi.

In riferimento a questi aspetti ed alle altre criticità evidenziate, di seguito si riportano in sintesi le proposte del CUG:

- applicazione della legge sul divieto di fumo nei luoghi di lavoro e individuazione locali per fumatori;
- incontri formativi su sicurezza sul luogo di lavoro, work harassment e Team Building;
- istituzione sportello di ascolto;
- colloqui individuali con il personale per la definizione di ruoli e compiti da assegnare, incontri periodici e riunioni informali (su obiettivi e risultati, valutazione del personale, ecc...), formazione interna;
- aggiornamento del sito aziendale.

A conclusione del lavoro svolto, si evidenzia l'effetto motivante che l'indagine sul benessere organizzativo potrà avere sul personale, in quanto indice di interesse per i lavoratori e per le loro situazioni di disagio, ed in quanto spinta propulsiva per il relativo intervento dell'amministrazione.

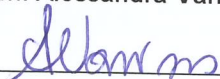
Si precisa la disponibilità del CUG a collaborare con l'amministrazione nel raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, nell'organizzazione degli incontri con il personale e delle attività formative.

Si sollecitano, infine, i colleghi a mostrare un atteggiamento positivo e partecipativo affinché l'impegno di tutti possa condurre ad un clima umano e lavorativo più piacevole ed a risultati professionali proficui.

Il CUG si propone di dare massima diffusione dei risultati dell'indagine mediante la pubblicazione nell'area dedicata sul sito aziendale e l'invio di una mail a tutto il personale.

Potenza, 20.02.2018

Il Segretario
arch. Alessandra Varisco



Il Presidente
avv. Marilena Galgano

