

Indagine Benessere Organizzativo Anno 2015

1. Premessa

L'art. 14, comma 5 del d.lgs. n. 150/2009 attribuisce all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) il compito di curare annualmente, sulla base di appositi modelli forniti dalla Commissione di cui all'art. 13 (ex CIVIT, oggi ANAC), la realizzazione di indagini sul personale volte a rilevare il livello di *benessere organizzativo* e il *grado di condivisione del sistema di valutazione* nonché la rilevazione della *valutazione del proprio superiore gerarchico*.

Trattasi della prima indagine che l'Agenzia avvia dall'atto della sua costituzione e le motivazioni sono strettamente connesse ad una situazione di particolare criticità della propria dotazione organica specificatamente definita e regolamentata dal DPR n. 76/2010. In particolare l'Agenzia è dotata di sole n. 15 unità di personale esclusi i dirigenti.

Il processo di acquisizione delle risorse, condizionato da ulteriori interventi normativi, solo nel corso del 2014 ha trovato il pieno avvio per addivenire al suo completamento nell'esercizio 2015 (ad oggi sono presenti n. 14 dipendenti e tre dirigenti).

Tuttavia, come condiviso con gli organi dell'Agenzia, a conclusione di tale fase transitoria, si è ritenuto opportuno avviare l'indagine del benessere organizzativo relativa all'anno 2015 in quanto utile, in prima analisi, a fornire informazioni e dati qualitativi e quantitativi del contesto di riferimento essenziali per intraprendere tutte le opportune azioni per il miglioramento complessivo dell'organizzazione e della performance dell'Agenzia.

L'indagine rivolta a tutto il personale dipendente, dirigente e non dirigente, è stata svolta attraverso la compilazione di un questionario, conforme ai modelli elaborati dalla CIVIT nella seduta del 29.05.2013 e contenente tre gruppi di domande riferite ai seguenti campi di analisi:

1. "*Benessere organizzativo*", relativamente al quale vengono rilevate le opinioni del personale in merito al rispetto degli standard normativi, organizzativi e sociali nell'ambito dell'amministrazione;
2. "*Grado di condivisione del sistema di valutazione*", relativamente al quale viene rilevato il livello di conoscenza, da parte del personale, dei meccanismi che regolano la pianificazione e l'assegnazione degli obiettivi e la valutazione;
3. "*Valutazione del superiore gerarchico*", mirata a conoscere l'opinione del personale circa il modo di operare del proprio referente, intendendo come tale il capo diretto che assegna gli obiettivi e valuta le performance individuali.

Il questionario fa riferimento agli ultimi dodici mesi di attività svolta nell'Agenzia (2015) e la sua compilazione è avvenuta nel rispetto dei principi generali dettati dalla CIVIT (oggi ANAC) quali *anonimato della rilevazione* e *trasparenza dei risultati*.

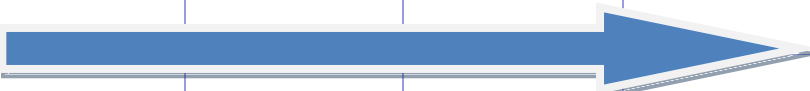
Il questionario è stato predisposto in modo che ciascun dipendente, nella sua compilazione, potesse esprimere le proprie opinioni con serenità e sincerità. A garanzia del principio di *anonimato* non sono state inserite personalizzazioni ed è stata data la possibilità a ciascun dipendente di

procedere alla sua compilazione in modo autonomo e riservato senza l'osservazione diretta da parte di rilevatori e/o altri incaricati. Il questionario comprende solo una parte in cui vengono rilevate alcune informazioni di tipo anagrafico e lavorativo (genere, tipo di contratto, fascia di età, anzianità di servizio, qualifica) utili ai fini della rilevazioni ma comunque facoltative.

Ai sensi ai sensi dell'art. 20, comma 3 del d.lgs. n. 33/2013, le pubbliche amministrazioni devono pubblicare i risultati dell'indagine sui propri siti istituzionali e trasmetterli alla Commissione (oggi ANAC). Inoltre i risultati dell'indagine dovranno essere inseriti nella *Relazione sulla Performance* (art. 10, comma 1, lett. B) del d.lgs. n. 150/2009 così come previsto dalla Delibera CiVIT 05/2012.

Per non compromettere gli esiti dell'indagine i risultati vengono pubblicati sempre al termine della rilevazione. Il ricorso a queste iniziative, generalmente induce e *deve indurre*, nei confronti del personale coinvolto, aspettative legate soprattutto alle possibilità di un miglioramento generale che tali indagini sono in grado di suggerire. La mancata presentazione dei risultati e la non implementazione delle necessarie azioni volte a rimuovere o ridimensionare le problematiche emerse dalle indagini potrebbe demotivare il personale dipendente.

L'indagine è stata avviata nel mese di dicembre 2015 ed ha ottenuto la piena adesione da parte di tutti i dipendenti dell'Agenzia. Vista l'esigua dotazione organica dell'Agenzia (17 unità compresi i tre dirigenti) si tralascia circa la rappresentatività di genere, delle aree e di contratto. Le domande poste hanno richiesto di esprimere la propria valutazione attraverso una scala che impiega 6 classi in ordine crescente (da 1 a 6), attraverso le quali l'intervistato può graduale l'intensità con cui la propria valutazione è in linea o meno con l'affermazione prospettata.

Per nulla					Del tutto
1	2	3	4	5	6
Minimo grado importanza attribuito					Massimo grado di importanza attribuito
In totale disaccordo con l'affermazione					In totale accordo con l'affermazione

2. Risultati dell'Indagine

Ai sensi dell'art. 1 del d.lgs. n. 150/2009, le Amministrazioni, nella prospettiva di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi, devono opportunamente valorizzare il ruolo centrale del lavoratore nella propria organizzazione.

La realizzazione di questo obiettivo richiede la consapevolezza che la gestione delle risorse umane non può esaurirsi in una mera amministrazione del personale, ma implica una adeguata considerazione della persona del lavoratore proiettata nell'ambiente di lavoro.

In questa prospettiva si inquadrano le indagini sul benessere organizzativo, i cui risultati rappresentano validi strumenti per un miglioramento della performance dell'organizzazione e per una gestione più adeguata del personale dipendente, contribuendo a fornire informazioni utili a descrivere, sotto diversi punti di vista, il richiamato contesto di riferimento.

L'indagine, come visto, comprende tre rilevazioni diverse: benessere organizzativo, grado di condivisione del sistema di valutazione e valutazione del proprio superiore gerarchico.

Per "*benessere organizzativo*" si intende lo stato di salute di un'organizzazione in riferimento alla qualità della vita, al grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa, finalizzato al miglioramento qualitativo e quantitativo dei propri risultati. L'indagine sul benessere organizzativo, in particolare, mira alla rilevazione e all'analisi degli scostamenti dagli standard normativi, organizzativi e sociali dell'ente, nonché della percezione da parte dei dipendenti del rispetto di detti standard.

Per "*grado di condivisione del sistema di valutazione*" si intende la misura della condivisione, da parte del personale dipendente, del sistema di misurazione e valutazione della performance approvato ed implementato nella propria organizzazione di riferimento.

Per "*valutazione del superiore gerarchico*" si intende la rilevazione della percezione del dipendente rispetto allo svolgimento, da parte del superiore gerarchico, delle funzioni direttive finalizzate alla gestione del personale e al miglioramento della performance.

2. Questionario sul "Benessere organizzativo"

Il primo questionario è finalizzato all'acquisizione delle informazioni sugli elementi che concorrono alla realizzazione del "benessere organizzativo", sia individuale che globale dell'organizzazione, ossia a rilevare tutte le misure volte a promuovere e tutelare il benessere fisico, sociale e psicologico di tutti i lavoratori in una organizzazione sicura e flessibile.

Il questionario è articolato in 10 argomenti principali, che vengono sviluppati in 39 domande:

- ✓ A - Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato
- ✓ B - Le discriminazioni
- ✓ C - L'equità nella mia amministrazione
- ✓ D - Carriera e sviluppo professionale
- ✓ E - Il mio lavoro
- ✓ F - I miei colleghi
- ✓ G - Il contesto del mio lavoro
- ✓ H - Il senso di appartenenza
- ✓ I - L'immagine della mia amministrazione
- ✓ Importanza degli ambiti di indagine

A - Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del primo argomento trattato.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione espressa dai lavoratori, in merito alle singole domande poste.

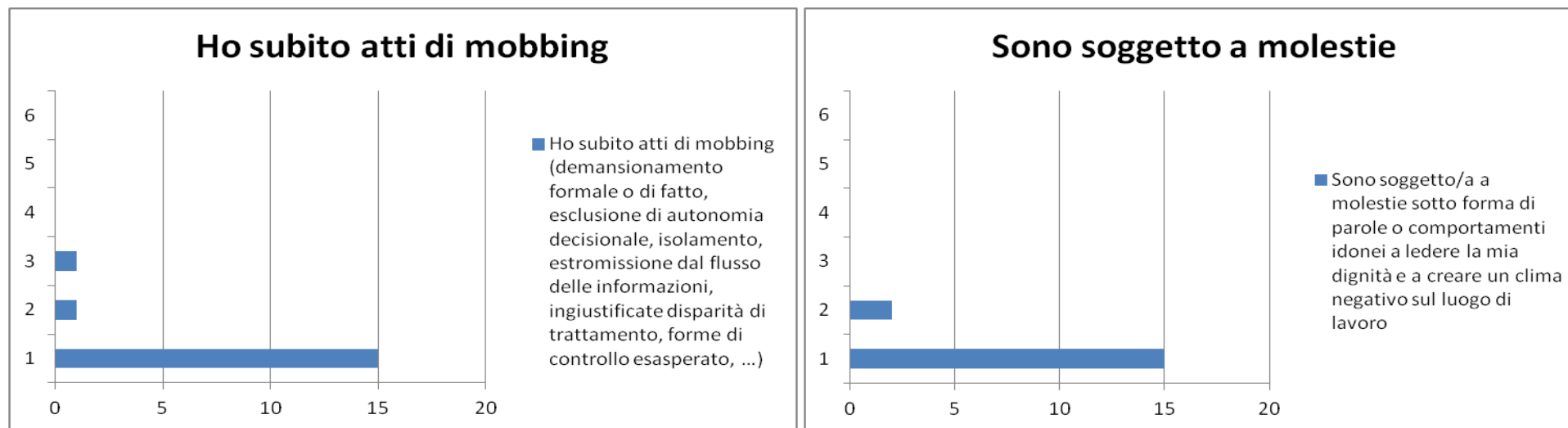
Le prime tre domande (A.1 - A.3) si riferiscono al luogo di lavoro: caratteristiche, sicurezza e prevenzione. Dai risultati elaborati, si evince la percezione del proprio luogo di lavoro come sicuro (94%) e con una adeguata informazione e formazione sui rischi relativi alla propria attività lavorativa (59%). Relativamente alle caratteristiche del proprio luogo di lavoro (postazione, stanza, luminosità etc.) il 41% risulta pienamente soddisfatto ed un altro 35% attesta una sufficiente valutazione.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
A.01	Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	0	0	0%	0	1	6%	8	8	94%	17	100%
A.02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	0	1	6%	4	2	35%	6	4	59%	17	100%
A.03	Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	1	3	24%	2	4	35%	3	4	41%	17	100%
A.04	Ho subito atti di mobbing (demansionamento formale o di fatto, esclusione di autonomia decisionale, isolamento, estromissione dal flusso delle informazioni, ingiustificate disparità di trattamento, forme di controllo esasperato, ...)	15	1	94%	1	0	6%	0	0	0%	17	100%
A.05	Sono soggetto/a a molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro	15	2	100%	0	0	0%	0	0	0%	17	100%
A.06	Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	2	0	12%	2	1	18%	0	12	71%	17	100%
A.07	Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	0	0	0%	1	3	24%	3	10	76%	17	100%
A.08	Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	0	1	6%	4	6	59%	3	3	35%	17	100%
A.09	Avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...)	8	5	76%	1	2	18%	1	0	6%	17	100%

Le successive domande (A.04 - A.06) indagano sulle eventuali problematiche derivanti dai comportamenti nei luoghi di lavoro ed analizzano le condizioni di mobbing, molestie e divieto di fumare.

Il risultato che emerge dall'indagine è molto soddisfacente non essendo stati rilevati casi e problematiche per le questioni in oggetto (del tutto assenti le risposte da 4 a 6). Leggermente da migliorare invece la performance relativa al rispetto del divieto di fumo all'interno dell'Agencia seppur il risultato rileva una percentuale di soddisfazione del 74%.

Se si analizza la domanda A.04 "ho subito atti di mobbing" si rilevano ben 15 casi con risposta "per nulla" rispetto ad altri due casi molto vicini alla quasi assenza di simili azioni.



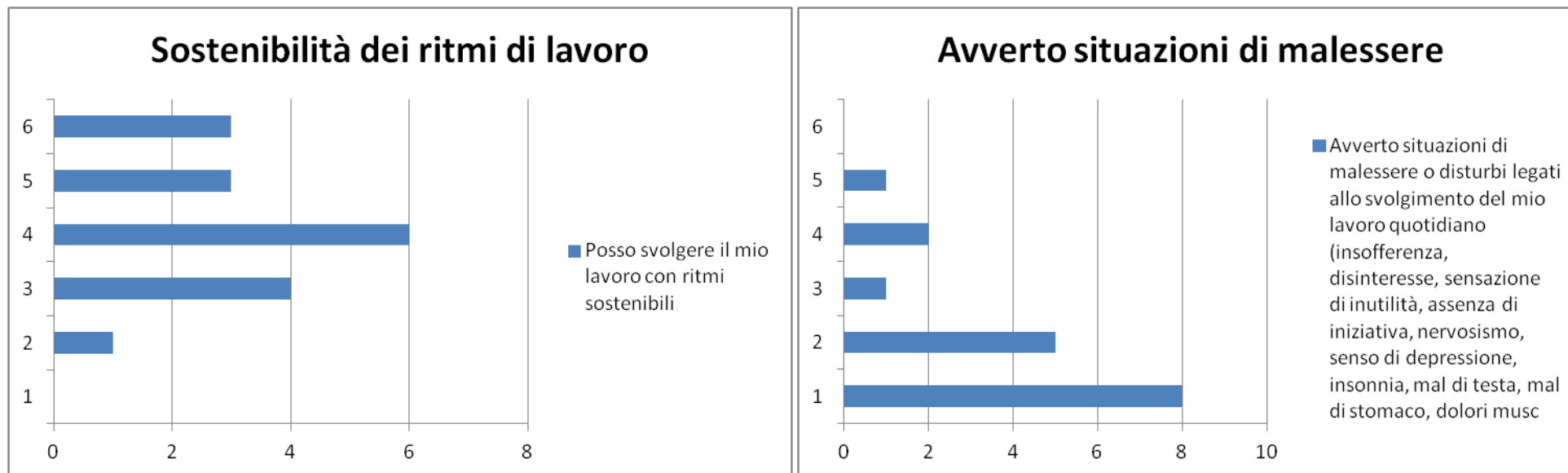
Risultato peraltro confermato dalla domanda A.05 "sono soggetto a molestie" nella quale si rilevano ben 15 casi con risposta "per nulla".

Positivi anche i risultati evidenziati dalla risposta A.07 che evidenzia come i dipendenti siano abbastanza soddisfatti circa la possibilità di usufruire di sufficienti pause (76%).

La domanda A.08 circa la sostenibilità dei propri ritmi lavorativi trova pieno consenso nel 35% dei casi. Per circa il 60% dei dipendenti si presentano risultati intermedi. In definitiva solo un dipendente dichiara di essere sottoposto a ritmi lavorativi eccessivi.

La domanda A.09, da connettere con le risposte rilevate in precedenza, evidenzia risultati soddisfacenti per l'Agencia. Infatti il 76% del personale non avverte alcuna situazione di malessere e/o disturbi fisici connessi allo svolgimento dell'attività lavorativa e per un altro 18% si presentano valori intermedi.

La presenza di alcune situazioni di disagio è da collegare con la domanda A.08 che evidenzia la presenza, in alcuni casi, di un eccessivo carico di lavoro. Criticità peraltro già conosciute ed evidenziate dagli organi dell'Agencia nelle opportune sedi circa la necessità di integrare adeguatamente la dotazione organica che allo stato attuale risulta essere piuttosto esigua.



B - Le Discriminazioni

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del secondo argomento trattato: *le discriminazioni sul luogo di lavoro*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6).

La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione, diffusamente positiva, espressa dalla maggioranza dei lavoratori. Solo nel caso dell'identità di genere e dell'età si rilevano alcune lievi differenze ma pur sempre con un prevalente senso di affidabilità della struttura.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
B.01	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	0	0	0%	0	1	6%	0	16	94%	17	100%
B.02	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	0	0	0%	0	1	6%	0	16	94%	17	100%
B.03	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	0	0	0%	0	1	6%	0	16	94%	17	100%
B.04	La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	12	0	71%	0	0	0%	1	4	29%	17	100%
B.05	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	0	0	0%	0	0	0%	1	16	100%	17	100%
B.06	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	0	0	0%	0	0	0%	1	16	100%	17	100%
B.07	La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	11	1	71%	0	1	6%	0	4	24%	17	100%
B.08	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	1	0	6%	0	0	0%	0	16	94%	17	100%
B.09	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità <i>(se applicabile)</i>	0	0	0%	0	0	0%	0	17	100%	17	100%

C - L'equità nella mia amministrazione

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del terzo argomento trattato: *l'equità nella mia amministrazione*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
C.01	Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	2	4	35%	1	5	35%	3	2	29%	17	100%
C.02	Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	0	3	18%	7	1	47%	4	2	35%	17	100%
C.03	Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	1	3	24%	5	3	47%	4	1	29%	17	100%
C.04	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	3	2	29%	5	3	47%	3	1	24%	17	100%
C.05	Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	1	2	18%	3	2	29%	6	3	53%	17	100%

L'analisi delle tre fasce di risultati rilevati fornisce utili informazioni ai fini della comprensione delle dinamiche valutate che di ogni singolo dipendente.

In linea generale per il 53% dei dipendenti (domanda C.05) le decisioni del proprio responsabile sono prese con imparzialità e per un altro 29% si rilevano valori intermedi. Tale valore va collegato con i risultati della risposta C.01 relativa all'equità circa la distribuzione dei carichi di lavoro. Tenendo conto della dotazione organica e delle risposte dei questionari precedenti è da rilevare che per il 65% dei dipendenti esiste sufficiente/buona distribuzione dei carichi di lavoro.

Relativamente alle domande C.02, C.03 e C.04 si evince un sostanziale equilibrio valutativo dove la posizione intermedia assume valori più consistenti. Infatti, in media, per il 47% del personale esiste un sufficiente equilibrio tra impegno richiesto e retribuzione, nella differenziazione delle retribuzioni e nella distribuzione di responsabilità. Per un 30% dei dipendenti vi è una buona soddisfazione a fronte invece di un 23% di dipendenti che lamenta un equilibrio precario in particolar modo per quanto concerne la retribuzione ed il rapporto con la qualità del lavoro svolto. (29%).

D - Carriera e sviluppo professionale.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del quarto argomento trattato: *Carriera e sviluppo professionale*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
D.01	Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	0	3	18%	2	7	53%	2	3	29%	17	100%
D.02	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito	2	2	24%	2	5	41%	6	0	35%	17	100%
D.03	Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	0	3	18%	2	5	41%	5	2	41%	17	100%
D.04	Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	0	1	6%	3	0	18%	6	7	76%	17	100%
D.05	Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente	0	0	0%	3	1	24%	7	6	76%	17	100%

Per il 53% dei dipendenti (domanda D.01) il percorso professionale è sufficientemente delineato e chiaro e per un altro 29% i valori sono ampiamente positivi. Più caute sono le risposte riferite alla domanda D.02 dove per il 65% dei dipendenti la possibilità di fare carriera è piuttosto medio bassa.

Positiva è invece la cognizione dei dipendenti circa la possibilità di acquisire, mediante l'esperienza lavorativa, attitudini e capacità professionali (domanda D.03). Solo per il 18% dei casi i valori sono abbastanza modesti.

Pienamente positivo è l'esito della risposte D.04 da cui emerge una piena soddisfazione circa il rapporto tra ruolo svolto e profilo professionale. E' evidente in tale caso il collegamento con altre domande del questionario e la capacità, dell'organizzazione, di utilizzare al meglio le esigue risorse disponibili.

Infine, relativamente alla domanda D.05, emerge un alto grado di soddisfazione circa il percorso professionale intrapreso.

E - Il mio lavoro

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del quinto argomento trattato: *Il mio lavoro*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione positiva distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
E.01	So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	0	0	0%	2	2	24%	8	5	76%	17	100%
E.02	Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	0	0	0%	1	1	12%	6	9	88%	17	100%
E.03	Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	0	0	0%	1	4	29%	6	6	71%	17	100%
E.04	Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	0	1	6%	1	3	24%	7	5	71%	17	100%
E.05	Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	0	0	0%	3	5	47%	7	2	53%	17	100%

Il 76% dei dipendenti (domanda E.01) è consapevole dell'impegno richiesto dal proprio lavoro e pertanto sintomo di un sistema informativo aziendale efficace e coerente con le esigenze dell'organizzazione. Peraltro (domanda E.02) ben l'88% del personale si sente in grado di espletare le attività richieste e pronto a soddisfare le diverse esigenze dell'organizzazione.

Il tutto anche grazie alle risorse umane e strumentali destinate dall'Agenzia per la soddisfazione dei propri fini istituzionali come confermato dai risultati della domanda E.03. Per il 71% dei dipendenti le risorse umane e strumentali disponibili sono ampiamente soddisfacenti e per il 29% i risultati sono abbastanza sufficienti.

Anche le domande E.04 e E.05 presentano valori positivi relativamente al grado di autonomia nell'espletamento delle proprie funzioni e circa il senso di realizzazione personale. Con riferimento a quest'ultima rilevazione, il 53% dei dipendenti è pienamente soddisfatto ed un altro 47% si assesta su valori intermedi.

F - I miei colleghi.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del sesto argomento trattato: *I miei colleghi*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione positiva distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
F.01	Mi sento parte di una squadra	1	2	18%	2	3	29%	7	2	53%	17	100%
F.02	Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	0	1	6%	0	0	0%	6	10	94%	17	100%
F.03	Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	0	0	0%	2	0	12%	8	7	88%	17	100%
F.04	Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	0	3	18%	1	3	24%	7	3	59%	17	100%
F.05	L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	2	3	29%	1	3	24%	5	3	47%	17	100%

Se consideriamo i risultati espressi nella fascia intermedia e quella alta si evidenzia che il 1'82% dei dipendenti (domanda F.01) si sente pienamente coinvolto all'interno del gruppo. Una parte del personale (18%) esprime un certo distacco dal gruppo e tale punto rappresenta elemento di riflessione organizzativa.

Rilevante invece è la disponibilità a supportare ed aiutare i colleghi anche nell'ambito di attività non rientranti nei propri compiti (94%) così come è alto il grado di soddisfazione dei dipendenti (88%) rispetto alla stima che percepiscono dall'organizzazione. L'indagine rileva inoltre una buona performance del sistema informativo (domanda F.03). L'esistenza di un 18% di dipendenti che non si sente parte di una squadra e di un 18% di dipendenti che lamentano una scarsa condivisione delle informazioni è confermato anche nella domanda F.05 la quale evidenzia la necessità di migliorare all'interno del gruppo lo scambio di informazioni ed il lavoro di squadra.

G - Il contesto del mio lavoro.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del settimo argomento trattato: *Il contesto del mio lavoro*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione positiva distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
G.01	La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	0	1	6%	0	4	24%	7	5	71%	17	100%
G.02	Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	1	1	12%	1	1	12%	9	4	76%	17	100%
G.03	I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	0	3	18%	1	5	35%	5	3	47%	17	100%
G.04	La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	1	4	29%	2	4	35%	5	1	35%	17	100%
G.05	La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita	1	1	12%	5	7	71%	2	1	18%	17	100%

I risultati dimostrano la capacità dell'organizzazione di investire sulle persone, anche attraverso le necessarie attività formative (domanda G.01).

Sommando i risultati evidenziati nelle fasce 4, 5 e 6 si evidenzia che le regole di comportamento sono chiare per circa l'82% dei dipendenti così come risultano ben definiti (76%) i compiti ed i ruoli.

La circolazione delle informazioni, come rilevato anche nel questionario precedente, seppur buona per il 70% dei dipendenti (fascia Intermedia + fascia alta) richiede comunque una particolare attenzione per il prosieguo della gestione.

Positivo l'esito delle risposte relative alla domanda G.05 che evidenzia il come ben il 71% dei dipendenti ritiene equilibrato il rapporto tra tempi di lavoro e tempi per la vita sociale.

H - Il senso di appartenenza.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande dell'ottavo argomento trattato: *Senso di appartenenza*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione positiva distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
H.01	Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente	0	1	6%	0	4	24%	5	7	71%	17	100%
H.02	Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato	0	1	6%	0	0	0%	4	12	94%	17	100%
H.03	Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente	0	2	12%	1	2	18%	3	9	71%	17	100%
H.04	I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali	0	0	0%	3	2	29%	4	8	71%	17	100%
H.05	Se potessi, comunque cambierei ente	4	8	71%	4	1	29%	0	0	0%	17	100%

Il 71% dei dipendenti è orgoglioso di lavorare per l'Agenzia. Percentuale che sale al 95% se si considera la fascia intermedia.

Risultato confermato anche dalle risposte rilevate alla domanda H.02 che evidenzia lo stretto collegamento tra la soddisfazione personale e gli obiettivi perseguiti dall'organizzazione. Anche la domanda H.03 rileva un certo attaccamento al proprio datore di lavoro come rilevato per il 71% dei casi.

Esiste in definitiva una sostanziale coincidenza di obiettivi e di visione all'interno dell'organizzazione confermata non solo dai risultati delle domande precedenti ma anche dalle risposte alle domande H.04 e H.05.

Per tutti i dipendenti (considerando anche la fascia intermedia) esiste una sintonia tra valori praticati nell'organizzazione e valori personali ed il 71% degli stessi non pensa minimamente a cambiare il proprio lavoro.

I - L'immagine della mia amministrazione.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del nono argomento trattato: *Immagine dell'amministrazione*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
I.01	La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	1	0	6%	5	2	41%	6	3	53%	17	100%
I.02	Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività	1	1	12%	4	5	53%	5	1	35%	17	100%
I.03	La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	0	0	0%	11	4	88%	2	0	12%	17	100%

Dall'analisi delle risposte pervenute alla domanda I.01 si rileva come il 53% dei familiari e degli amici dei dipendenti attribuiscono all'Agenzia un ruolo importante per gli interessi della collettività.

Se invece si analizza la percezione che i dipendenti hanno con riferimento all'utenza esterna solo un 35% espone una valutazione pienamente positiva a fronte di un 53% che si attesta su valori intermedi.

Questi valori risultano confermati anche dalle risposte successive (domanda I.03) dove per l'88% dei dipendenti, la gente in generale attribuisce all'Agenzia una sufficiente utilità collettiva.

Importanza degli ambiti di indagine.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del decimo argomento trattato: *Importanza degli ambiti di indagine*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione positiva distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto considera importanti per il suo benessere organizzativo i seguenti ambiti? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
A	La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	0	0	0%	0	1	6%	6	10	94%	17	100%
B	Le discriminazioni	1	0	6%	2	3	29%	2	9	65%	17	100%
C	L'equità nella mia amministrazione	0	0	0%	0	1	6%	3	13	94%	17	100%
D	La carriera e lo sviluppo professionale	0	0	0%	1	2	18%	2	12	82%	17	100%
E	Il mio lavoro	0	0	0%	0	1	6%	4	12	94%	17	100%
F	I miei colleghi	0	0	0%	1	1	12%	6	9	88%	17	100%
G	Il contesto del mio lavoro	0	1	6%	2	3	29%	4	7	65%	17	100%
H	Il senso di appartenenza	0	2	12%	2	3	29%	3	7	59%	17	100%
I	L'immagine della mia amministrazione	0	2	12%	4	3	41%	2	6	47%	17	100%

3. Questionario sul “Grado di condivisione del sistema di valutazione”

Il secondo questionario è finalizzato all’acquisizione delle informazioni relative al grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione adottato dall’Agenzia ossia rilevare tutti gli aspetti connessi all’organizzazione, alle performance ed al funzionamento del sistema. Il questionario è articolato in 03 argomenti principali, che vengono sviluppati in 13 domande.

L - La mia organizzazione.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del primo argomento trattato: *La mia organizzazione*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all’affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d’intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione positiva distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
L.01	Conosco le strategie della mia amministrazione	0	1	6%	3	6	53%	3	4	41%	17	100%
L.02	Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	0	1	6%	4	4	47%	5	3	47%	17	100%
L.03	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	0	0	0%	3	2	29%	10	2	71%	17	100%
L.04	È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell’amministrazione	0	2	12%	2	2	24%	8	3	65%	17	100%

Il risultato rilevato alla domanda L.01 evidenzia come il personale sia adeguatamente informato e coinvolto nella pianificazione strategica dell’ente. Il 41% dei dipendenti ha ben chiare le strategie dell’organizzazione ed un altro 53% si ritiene sufficientemente informato. Il processo di condivisione degli obiettivi, tenendo conto dell’entità della dotazione organica e dei relativi profili funzionali, è abbastanza coerente con la struttura organizzativa. Infatti il 47% del personale condivide pienamente gli obiettivi strategici. Percentuale che si assesta al 94% se si considerano i risultati intermedi e che delle 17 unità intervistate ben 14 appartengono a ruoli di assistenza e funzionariato. Da accogliere positivamente anche il risultato della domanda L.03 in quanto per quasi la totalità dei dipendenti sono chiari i risultati ottenuti dall’Agenzia a dimostrazione della stretta partecipazione degli stessi a tutto il processo organizzativo, gestionale ed operativo, come confermato anche dalla domanda L.04. attestante la piena comprensibilità del proprio contributo rispetto alle performance dell’organizzazione. Risultato che si assesta al 90% circa se si considera la valutazione intermedia.

M – Le mie performance.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del secondo argomento trattato: *Le mie performance*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione positiva distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
M.01	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	0	2	12%	2	3	29%	7	3	59%	17	100%
M.02	Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	1	1	12%	3	3	35%	5	4	53%	17	100%
M.03	Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	2	3	29%	1	2	18%	5	4	53%	17	100%
M.04	Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	3	3	35%	2	3	29%	4	2	35%	17	100%

L'indagine rileva che la maggior parte dei dipendenti (59%) ritiene di essere valutato sulla base di elementi importanti relativi alla propria attività lavorativa. Se si considerano anche le valutazioni intermedie la percentuale sale all'88%. Ci sono solo due unità che evidenziano una criticità dei processi valutativi. In linea con i risultati della domanda precedente anche gli esiti della domanda M.02. Il 53% dei dipendenti giudica chiari gli obiettivi ed i risultati attesi dall'amministrazione con riferimento al contributo da fornire. Percentuale che si assesta all'88% se si considerano anche le posizioni intermedie.

Da rafforzare invece il sistema informativo inerente il processo di valutazione del personale ed il miglioramento dei risultati da perseguire. Le risposte analizzate rispetto alla domanda M.03 evidenziano che a fronte di un 53% di dipendenti pienamente soddisfatti delle informazioni ricevute circa il processo di valutazione del lavoro svolto, un altro 18% ritiene tale processo sufficiente ed un restante 29% non si ritiene abbastanza informato.

Anche la domanda M.04 evidenzia tale criticità. Solo il 35% del personale si ritiene correttamente informato su come migliorare i propri risultati. Per il 29% l'informazione è sufficiente o nella media mentre per il restante 35% è del tutto insufficiente.

N – Il funzionamento del sistema.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del terzo argomento trattato: *Il funzionamento del sistema.*

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
N.01	Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	1	2	18%	2	5	41%	3	4	41%	17	100%
N.02	Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	2	1	18%	2	5	41%	5	2	41%	17	100%
N.03	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	4	2	35%	2	6	47%		3	18%	17	100%
N.04	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	2	2	24%	1	6	41%	3	3	35%	17	100%
N.05	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	5	3	47%	1	6	41%	2		12%	17	100%

Relativamente ai punti N.01 e N.02 l'analisi evidenzia che su 17 unità partecipanti all'indagine ben 12 (70%) si ritengono sufficientemente coinvolte nel processo di definizione degli obiettivi e dei risultati attesi e adeguatamente tutelate in caso di disaccordi nel processo di misurazione e valutazione. Con riferimento invece alle domande N.03 e N. 05 ben 8 unità su 17 (47%) ritengono che il processo di valutazione non sia costruttivo ai fini del miglioramento della performance personale e ben 9 unità (53%) rilevano una carente illustrazione del sistema di misurazione della performance. Sono evidenti alcune contraddizioni confermate peraltro dalle risposte fornite alla domanda N.04. Infatti per il 35% del personale l'amministrazione è pienamente in grado di premiare i meritevoli, per un altro 41% tale processo è nella media e per il restante 24% è inadeguato.

Fermo restando la necessità di migliorare il processo di informazione e condivisione del sistema di misurazione e valutazione della performance, le criticità che emergono vanno analizzate in modo sistemico nell'ambito del processo di continuo miglioramento dell'organizzazione. Tuttavia è da evidenziare che il processo di acquisizione delle risorse (sia dirigenti che non dirigenti) è stato completato nel corso del 2015 e che pertanto il periodo di riferimento rappresenta la prima applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance sulla dotazione organica a regime.

4. Questionario sulla “Valutazione del superiore gerarchico”

Il terzo questionario è finalizzato all’acquisizione delle informazioni sugli elementi che sono alla base dei rapporti tra lavoratore e il proprio capo. Il questionario è articolato in 2 argomenti principali, che vengono sviluppati in 9 domande: ù

O - Il mio capo e la mia crescita.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del primo argomento trattato: *Il mio capo e la crescita professionale.*

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all’affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d’intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%	17	
O.01	Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	2	1	18%	1	4	29%	5	4	53%	17	100%
O.02	Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	2	1	18%	2	4	35%	6	2	47%	17	100%
O.03	È sensibile ai miei bisogni personali	0	2	12%	1	4	29%	3	7	59%	17	100%
O.04	Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	0	1	6%	1	2	18%	7	6	76%	17	100%
O.05	Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	0	1	6%	1	2	18%	6	7	76%	17	100%

I risultati rilevati dall’indagine sono sostanzialmente positivi con valori sopra la media per tutte le domande somministrate. Tuttavia si rileva la presenza di alcune unità di personale non pienamente motivate e supportate nell’ambito delle proprie attività. Per tutte le domande infatti si evince la costante presenza di alcune valutazioni negative verso cui è opportuno porre maggior attenzione ai fini di un miglioramento della performance personale ed organizzativa.

P - Il mio capo e l'equità.

La tabella che segue riporta i risultati relativi alle domande del secondo argomento trattato: *Il mio capo e l'equità*.

I valori rappresentano il numero di lavoratori che hanno espresso il proprio accordo o disaccordo all'affermazione prospettata, distribuiti nelle diverse classi d'intensità previste (1-6). La sintesi presentata permette di poter cogliere in modo diretto la valutazione distribuita tra le diverse posizioni.

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla			Intermedio			Del tutto			R	
		1	2	%	3	4	%	5	6	%		
P.01	Agisce con equità, in base alla mia percezione	0	0	0%	3	2	29%	7	5	71%	17	100%
P.02	Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi	0	1	6%	3	3	35%	6	4	59%	17	100%
P.03	Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	2	0	12%	1	3	24%	5	6	65%	17	100%
P.04	Stimo il mio capo e lo considero persona competente e di valore	0	1	6%	3	2	29%	3	8	65%	17	100%

Tenendo conto della percezione personale il 71% dei dipendenti ritiene che il proprio capo agisce con la massima equità a fronte di un 29% di valutazioni intermedie. Se invece la percezione è quella dei colleghi la percentuale si riduce al 59% a fronte di valutazioni intermedie del 35%.

Positivo è il risultato circa la capacità dei capi di gestire efficacemente i problemi, le criticità ed i conflitti. Per il 65% del personale ciò avviene con piena efficacia. Per un altro 24% la valutazione è intermedia e per il restante 12% (due unità) la valutazione è negativa.

Risultato confermato anche nella domanda P.04 dove a fronte di un 65% che stima pienamente il proprio superiore e lo considera una persona competente e di valore, si evince un 29% con valutazioni intermedie e un 6% con valutazione negativa.

5. Riepilogo dei risultati e conclusioni

Sostanzialmente i dati analizzati rappresentano un'Agenzia, che seppur a conclusione di una fase transitoria molto impegnativa, presenta uno stato di buona salute.

Molto positiva è la percezione e la valutazione che i lavoratori hanno espresso relativamente alla sicurezza del luogo di lavoro, allo stress da lavoro correlato, alle discriminazioni e all'equità dell'amministrazione. Risultati davvero rilevanti se si tiene conto che il percorso è stato svolto in presenza di un contesto organizzativo e strutturale particolare che l'Agenzia ha dovuto gestire fin dalla sua costituzione.

Dati positivi sono evidenziati anche nella collaborazione tra i lavoratori ed i rapporti personali che vengono instaurati nel luogo di lavoro. Anche l'ambiente di lavoro viene valutato complessivamente come sufficiente. I dipendenti si sentono parte dell'organizzazione, sono sufficientemente motivati e sostanzialmente decisi a continuare il proprio percorso professionale all'interno dell'Agenzia.

L'indagine, come riscontrato anche in altre pubbliche amministrazioni, evidenzia a tratti un difetto di comunicazione da parte dell'organizzazione nel trasmettere ai suoi dipendenti obiettivi chiari e definiti. Difetto che si ripercuote sulla partecipazione dei lavoratori al raggiungimento degli stessi obiettivi e che influisce sull'efficacia delle prestazioni.

Questa situazione si riflette, in alcune aree, anche sulla valutazione, sulla fiducia e sul rispetto che i dipendenti hanno del proprio capo. E' necessario pertanto rendere i dirigenti consapevoli che ci sono delle aspettative che non possono essere deluse e che fin dal prossimo esercizio è necessario intensificare il processo informativo a supporto dell'intero sistema di misurazione e valutazione delle performance.

L'indagine, avviata per la prima volta dall'Agenzia, ha prodotto una visione generale su quello che è lo *stato* di benessere organizzativo. Come in altre pubbliche amministrazioni si riscontrano anche all'interno dell'Agenzia alcune problematiche di comunicazione su obiettivi e valutazione ma si sottolineano anche i risultati positivi raggiunti nelle sfere dell'equità, della sicurezza, della soddisfazione personale, della meritocrazia e della gestione.

Un'attività di analisi che fornisce, a conclusione della fase transitoria, ed in vista della definizione del prossimo piano integrato della performance dell'Agenzia, oltre che dei buoni risultati a conferma del processo finora intrapreso anche delle criticità sulle quali riflettere per perseguire quel processo di miglioramento continuo dell'organizzazione.

L'essenza di un processo evolutivo è proprio nella capacità di avviare all'interno dell'organizzazione costruttive attività di analisi, monitoraggio e controllo al fine di orientare sempre meglio le proprie risorse e le proprie azioni verso il pieno raggiungimento degli obiettivi istituzionali nelle condizioni di efficacia ed efficienza.

Dott. Claudio Lombardi