



REGIONE BASILICATA

**DIPARTIMENTO SALUTE,
SICUREZZA E SOLIDARIETÀ SOCIALE,
SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITÀ
UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO**

viale della Regione Basilicata, 9
85100 Potenza (Pz)
tel 0971.668707
fax 0971.668900

Dott. Giuseppe MONTAGANO
Dirigente Generale del
Dipartimento Salute, Sic. E Sol.
Soc. Servizi alla Persona ed alla
Comunità – **S E D E**

Spett.le CANTIERI –
DIARTIMENTO DELLA
FUNZIONE PUBBLICA –
ROMA

Oggetto **Benessere organizzativo –**

In data 24 marzo 2004 è stata emanata dal Ministro della Funzione Pubblica una direttiva finalizzata al miglioramento del benessere organizzativo nelle Pubbliche Amministrazioni per fare un check up su relazioni ed ambienti di lavoro. Ciò al fine di consentire l'individuazione di eventuali fattori di sofferenza e/o di criticità nella struttura, nell'ottica di migliorare l'efficacia, la produttività ed il benessere fisico e psicologico delle persone.

La rilevazione è stata effettuata nell'ambito del progetto Cantieri del Dipartimento Della Funzione Pubblica in collaborazione con la Cattedra di Psicologia del Lavoro della Facoltà di Psicologia 2 dell'Università La Sapienza di Roma. Tale progetto, cui ha aderito anche il Dipartimento **Salute, Sicurezza e Solidarietà Sociale, Servizi alla Persona ed alla Comunità** della **Regione Basilicata** ha coinvolto più di un centinaio di Amministrazioni Pubbliche di differente tipologia e dimensione, che hanno sperimentato un percorso di analisi della qualità della vita delle persone nei luoghi di lavoro, usando gli strumenti e le metodologie dettate dal Ministero.

L'adesione a tale progetto è da considerarsi come esperienza che possa consentire di raggiungere più obiettivi:

- individuare strumenti e modalità per la rilevazione dei dati significativi per l'analisi del clima interno, metodologie che in avvenire potrebbero essere applicate in modo più strutturato;
- individuare il malessere o le criticità che consentano, sia a livello di direzione aziendale che di direzione di uffici, di intraprendere azioni migliorative;
- programmare interventi necessari a favorire il coinvolgimento dei dipendenti e mantenere le condizioni di benessere utili alla qualità dei servizi erogati;
- adeguamento alle varie norme che prevedono la rilevazione periodica della formazione ed aggiornamento del personale, attività tuttora non perfettamente strutturata.

Gli strumenti e le metodologie, compreso il questionario ed il software, sono stati forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, mentre l'inserimento dei dati è avvenuto da parte di questo Ufficio.

Il suddetto questionario è suddiviso in otto sezioni:



- 1- Parte: dati anagrafici, titolo di studio, categoria, anni di lavoro presso l'Amministrazione, tempi di impiego per recarsi al lavoro, numero di ore di lavoro al giorno;
- 2- parte: le caratteristiche dell'ambiente di lavoro (fattori: comfort-obiettivi-valorizzazione-ascolto-informazioni-relazioni-operatività-stress-equità-utilità sociale-conflittualità)
- 3- parte: la sicurezza nell'ambiente di lavoro;
- 4-parte le caratteristiche del proprio lavoro;
- 5- parte: indicatori positivi e negativi del benessere organizzativo;
- 6-parte: il benessere psico-fisico;
- 7-parte: l'apertura dell'amministrazione all'innovazione;
- 8- parte: i suggerimenti.

Gli elementi considerati permettono di enucleare tre tipologie di informazioni:

1.1 fattori che misurano il benessere organizzativo:

- 1- comfort ambientale;
- 2- chiarezza obiettivi;
- 3- valorizzazione;
- 4- ascolto;
- 5- informazione;
- 6- conflittualità;
- 7- sicurezza;
- 8- relazioni interpersonali;
- 9- operatività;
- 10- fattori di stress;
- 11- equità;
- 12- caratteristiche dei compiti;
- 13- utilità sociale;
- 14- apertura all'innovazione.

2- gli indicatori di benessere:

- 1- valori organizzativi: condivisione dell'operato e dei valori espressi dall'organizzazione;
- 2- voglia di impegnarsi: desiderio di lavorare per l'organizzazione, anche oltre il richiesto;
- 3- sensazione di far parte di un team: percezione di raggiungere uniti un obiettivo, percezione di una coesione emotiva nel gruppo;
- 4- voglia di andare al lavoro: andare al lavoro con piacere ed entusiasmo;
- 5- elevato coinvolgimento: sensazione che lavorando per l'organizzazione siano soddisfatti anche i bisogni personali e sentirsi all'altezza della situazione;
- 6- speranza di cambiamento: fiducia nella possibilità che l'organizzazione abbia la capacità di superare gli aspetti negativi esistenti;
- 7- percezione di successo dell'organizzazione: rappresentazione della propria organizzazione come vincente ed avvertire il senso di appartenenza;
- 8- rapporto tra vita lavorativa e privata: percezione di un giusto equilibrio tra lavoro e tempo libero;
- 9- relazioni interpersonali: soddisfazione per le relazioni interpersonali costruite sul posto di lavoro, dando così valore anche ai rapporti umani;



- 10- immagine del management: fiducia nelle capacità gestionali professionali della dirigenza, credibilità della dirigenza ed apprezzamento delle qualità umane e morali della dirigenza e quindi stima.
- 11- soddisfazione.

3- gli indicatori di malessere comportamentali e psicosomatici:

- 1- insofferenza nell'andare a lavoro: esistenza di una difficoltà quotidiana a recarsi al lavoro;
- 2- assenteismo: assenze dal luogo di lavoro per periodi più o meno prolungati e comunque sistematici;
- 3- disinteresse per il lavoro: scarsa motivazione che può o meno esprimersi anche attraverso comportamento di scarso rispetto di regole e procedure e nella qualità del lavoro;
- 4- desiderio di cambiare lavoro: desiderio chiaramente collegato all'insoddisfazione per il contesto lavorativo e/o professionale in cui si è inseriti;
- 5- alto livello di pettegolezzo: il pettegolezzo raggiunge livelli eccessivi, rendendolo quasi un sostituto dell'attività lavorativa;
- 6- covare risentimento verso l'organizzazione : il dipendente prova rancore-rabbia nei confronti della propria organizzazione;
- 7- aggressività inabituale e nervosismo: espressione di aggressività, anche solo verbale, eccedente rispetto all'abituale comportamento della persona, che può manifestarsi anche al di fuori dell'ambito lavorativo. Irritabilità.
- 8- Disturbi psicosomatici: classici disturbi dell'area psicosomatica (sonno, apparato digerente, insonnia, difficoltà respiratorie, ecc.)

L'indagine è iniziata con la distribuzione del questionario a tutto il personale del Dipartimento (settembre 2005), consegnato a mano a n. 120 lavoratori appartenenti a tutte le categorie professionali, accompagnato da lettera di presentazione a firma del Dirigente Generale. La rilevazione è stata completata entro 20 giorni (fine Settembre) ed il questionario compilato, in modo volontario ed anonimo, è stato depositato in un contenitore sito all'ingresso della portineria del Dipartimento, garantendo la riservatezza nel trattamento dei dati.

Hanno risposto e consegnato il questionario n. 48 lavoratori, pari al 40% del totale dell'universo.

Ai fini dell'interpretazione dei dati viene preso a riferimento un indice sintetico costruito su tutte le variabili considerate, che nel caso in esame è risultato pari a 2,6. Ciò significa che il valore 2,6 costituisce la soglia limite inferiore positiva alla quale riferire gli indici calcolati su ciascuna variabile.

Si è proceduto quindi alla elaborazione dei dati i cui risultati per ciascuna variabile vengono riportati nello schema seguente:

a-Area benessere psico-fisico (domanda n. 65)

- aggressività e nervosismo 2,7

a1- caratteristiche compiti (domande nn. 60 e 61)

- fatica fisica 1,8
- isolamento 2,0



- monotonia o ripetitività	2,4
- sovraccarico emotivo	2,5
- rigidità di norme e procedure	2,7
- sovraccarico di lavoro	2,7
- diretta responsabilità del lavoro	2,8
- contatti con le persone	3,0
- fatica mentale	3,1
quanto pesano le caratteristiche indicate	2,7

a2. innovazione (domanda n. 67)

- sperimentare nuove forme di organizzazione del lavoro	1,8
- sviluppare competenze innovative nei dipendenti	1,9
- riconoscere ed affrontare errori del passato	2,1
- confrontarsi con altre organizzazioni	2,1
- migliorare i processi	2,3
- acquisire nuove tecnologie	2,4
- stabilire collaborazioni con altre organizzazioni	2,4
- introdurre nuove professionalità	2,6
- accogliere le richieste dell'utenza	2,8

a3-rapporti con i dirigenti (domande nn. 25-28-30-33-34-38-40-45-51)

- i dirigenti trattano i dipendenti in maniera equa	2,2
- il comportamento dei dirigenti è coerente con gli obiettivi dichiarati	2,5
- i dirigenti desiderano essere informati sui problemi e le difficoltà che si incontrano sul lavoro	2,3
- i dirigenti coinvolgono i dipendenti nelle decisioni che riguardano il loro lavoro	1,9
- i dirigenti aiutano a lavorare nel modo migliore	2,2
- i cambiamenti gestionali e organizzativi sono comunicati chiaramente a tutto il personale	1,8
- chi avanza richieste o formula proposte e suggerimenti viene ascoltato dai dirigenti	2,2
- i criteri con cui si valutano le persone sono equi e trasparenti	1,7
- i dirigenti assicurano la diffusione delle informazioni tra il personale	2,3

a4- rapporto con i colleghi (domande nn. 20-23-41-43-50-53-54)

- i dipendenti sono disponibili ad andare incontro alle esigenze dell'organizzazione	3,1
- esiste collaborazione con i colleghi	2,8
- nel gruppo di lavoro chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	2,5
- nel gruppo di lavoro tutti si impegnano per raggiungere i risultati	2,7
- anche tra colleghi ci si ascolta e si cerca di venire incontro alle reciproche esigenze	2,5
- esistono scambi di comunicazione tra i diversi gruppi di lavoro	2,0
- nel gruppo di lavoro si trovano soluzioni adeguate ai problemi che si presentano	2,7

a5-comfort (domanda n. 17)

- gradevolezza ambienti e arredi	1,8
- spazio disponibile per persona	1,8
- servizi igienici	1,8
- pulizia	1,8
- condizioni dell'edificio	2,1
- temperatura	2,4



- silenziosità 2,4
- illuminazione 2,7

a6- Sicurezza (domande nn. 58 e 59)

- attenzione dell'organizzazione alla salute nell'ambiente di lavoro 1,7
- polveri 1,7
- Pc e videoterminali 2,0
- impianti elettrici 2,2
- temperatura 2,3
- rumorosità 2,3
- illuminazione 2,5
- divieto di fumo 3,0

a7- indicatori positivi (domanda n. 62)

- fiducia nel cambiamento delle condizioni negative 2,1
- sensazione di far parte di un team 2,2
- soddisfazione per l'organizzazione 2,3
- apprezzamento dell'organizzazione da parte dell'esterno 2,3
- fiducia nelle capacità della dirigenza 2,3
- condivisione valori organizzazione 2,4
- sensazione di realizzazione personale 2,4
- apprezzamento delle qualità morali della dirigenza 2,4
- giusto equilibrio lavoro/vita privata 2,5
- voglia di impegnare nuove energie sul lavoro 2,6
- soddisfazione per le relazioni sul lavoro 2,8
- voglia di andare al lavoro 2,9

a8- indicatori negativi (domande nn. 63 e 64)

- sensazione di non essere valutato adeguatamente 3,3
- sensazione di contare poco nell'organizzazione 3,2
- confusione su compiti e ruoli 3,1
- risentimento verso l'organizzazione 3,0
- desiderio di cambiare ambiente di lavoro 3,0
- mancanza di idee 2,8
- pettegolezzo 2,8
- insofferenza nell'andare a lavoro 2,8
- disinteresse per il lavoro 2,7
- aggressività e nervosismo 2,7
- sensazione di lavorare meccanicamente 2,7
- lentezza nell'esecuzione dei compiti 2,7
- sensazione di fare cose inutili 2,6
- assenze dal lavoro 1,9

SUGGERIMENTI (domanda n. 68)

- valorizzazione del personale 16%
- formazione ed aggiornamento del personale 12%
- circolazione e chiarezza delle informazioni 12%



REGIONE BASILICATA

- confortevolezza dell'ambiente di lavoro	10%
- sistemi di valutazione del personale	10%
- chiarezza degli obiettivi e dei compiti	8%
- sicurezza dell'ambiente di lavoro	6%
- rapporti tra colleghi	5%
- sistema di distribuzione degli incentivi	5%
- struttura organizzativa o i processi di lavoro	5%
- rapporti con i superiori	4%
- supporti informatici e tecnologici	4%
- assegnazione delle risorse	2%
- non risponde	2%
- rapporti tra le diverse unità	1%
- flessibilità dell'orario di lavoro	1%

Tenuto conto di quanto emerge dalle elaborazioni è possibile svolgere alcune considerazioni, sia in riferimento alle caratteristiche anagrafiche del campione esaminato che gli orientamenti emersi dall'indagine.

I dati anagrafici fanno rilevare che ha risposto il 55% dei lavoratori di sesso femminile ed il 45% di sesso maschile.

La fascia di età di maggiore rilevanza è data da 45-54 anni che rappresenta il 53% dei rispondenti, seguono poi quelli con età superiore a 54 anni pari al 14%, quindi fino a 34 anni il 12% ed il 10% nella fascia di età 35-44 anni e non risponde altro 10%.

Per quanto riguarda il titolo di studio il 61% dei lavoratori è fornito di diploma di scuola media superiore, seguito dal 29% dei laureati, dell'8% del diploma universitario.

Lo stato civile risulta essere: coniugato o convivente col 76%, seguito dal 18% dei celibi/nubili, 4% dei divorziati/separati e dal 2% vedovi/e.

La tipologia di contratto prevalente è a tempo indeterminato, pari all'84%, mentre il 14% ha un contratto a tempo determinato; non risponde il 2%.

Il 94% svolge un orario a tempo pieno, mentre il 6% è a part-time.

I lavoratori che hanno risposto sono stati il 47% della Categoria D, il 29% della Categoria C, il 14% della Categoria B, nessuno della Categoria A ed il 4% della Categoria Dirigenti.

Il numero dei questionari riconsegnati non è stato eccessivamente alto, ma un numero sufficiente per poter disporre di un campione significativo.

La possibilità di confronto con i risultati della medesima indagine condotta da altri Enti, e soprattutto da altre Regioni, rende ancora più utili gli elementi emersi dall'indagine.



La valutazione complessiva sui risultati dell'indagine porta a considerare positivamente il clima e il benessere organizzativo che vengono percepiti nell'ente, anche se sono emerse alcune criticità, che è bene cercare di analizzare.

In sintesi emergono i seguenti profili sintetici:

a- Profilo generale dell'Ente:

punto di forza:

- utilità del lavoro
- non sono molto presenti sintomi psicofisici da attribuire al contesto lavorativo
- ascolto
- caratteristiche compiti
- scorrevolezza operativa
- circolazione delle informazioni

Criticità:

- Equità
- valorizzazione del personale
- comfort
- stress.

b- fattori positivi:

- Voglia di andare a lavoro;
- Soddisfazione per le relazioni sul lavoro;
- Voglia di impegnare nuove energie sul lavoro;
- Giusto equilibrio lavoro/vita privata;
- Condivisione valori organizzazione;
- Sensazione di realizzazione personale;
- Apprezzamento delle qualità morali della dirigenza;

c- Indicatori negativi:

- Sensazione di non essere valutato adeguatamente;
- Sensazione di contare poco nell'organizzazione;
- Confusione su compiti e ruoli;
- Risentimento verso l'organizzazione;
- Desiderio di cambiare ambiente di lavoro;
- Insofferenza nell'andare a lavoro;
- Pettegolezzo;
- Mancanza di idee.

d- Caratteristiche compiti:

Fattori positivi:

- fatica fisica (poco presente);
- Isolamento (poco presente);

Criticità:



- la fatica mentale è molto presente;
- esiste una mancanza di contatti con le persone;
- Manca una diretta responsabilità del lavoro;
- Esiste un sovraccarico di lavoro;
- Vi è una rigidità di norme e procedure.

e- Innovazione:

fattori positivi:

- accogliere richieste dell'utenza;
- introdurre nuove professionalità;
- acquisire nuove tecnologie;
- stabilire collaborazioni con altre organizzazioni;

criticità:

- non esistono sperimentazioni di nuove forme di organizzazione del lavoro;
- non vengono sviluppate competenze innovative.

f- Rapporto con i Dirigenti:

fattori positivi:

- il comportamento dei dirigenti è coerente con gli obiettivi dichiarati;
- i dirigenti assicurano la diffusione delle informazioni;
- i dirigenti desiderano essere informati sui problemi.

Criticità:

- i criteri con cui si valutano le persone non sono equi;
- i cambiamenti gestionali ed organizzativi non sono comunicati chiaramente a tutto il personale;
- i dirigenti non coinvolgono i dipendenti nelle decisioni che riguardano il loro lavoro.

g- Rapporto con i colleghi:

fattori positivi:

- i dipendenti vanno incontro alle esigenze dell'organizzazione;
- esiste collaborazione con i colleghi;
- tutti si impegnano per raggiungere i risultati;
- nel gruppo di lavoro si trovano soluzioni ai problemi.

criticità:

- non esistono scambi di comunicazione con altri gruppi di lavoro;
- chi ha un'informazione non la mette a disposizione di tutti;
- anche tra colleghi non ci si ascolta.

Volendo fare in sintesi i punti di forza (fattori positivi) e le criticità o le sofferenze sopra rilevate e descritte, si potrebbe dire che i dipendenti e lavoratori del Dipartimento Salute, Sicurezza e Solidarietà Sociale, Servizi alla Persona ed alla Comunità:

- hanno una alta voglia di andare al lavoro, trovando soddisfazione per le relazioni personali costruite sul lavoro e l'alta utilità, anche sotto il profilo sociale, del lavoro. Pur ottenendo



- dall'esterno un adeguato apprezzamento del loro lavoro, non si sentono valorizzati adeguatamente dalla struttura (valore 3,3);
- i dipendenti e lavoratori vanno incontro alle esigenze dell'organizzazione (3,1) trovando soluzioni ai problemi; segnalano una scarsa comunicazione con gli altri gruppi di lavoro ed una bassa circolazione delle informazioni; lamentano una certa diffusione del pettegolezzo all'interno della struttura (2,8);
 - il personale ritiene di non essere valutato in modo equo (3,3) in quanto avverte che esiste una sostanziale uniformità di trattamento anche tra lavori che comportano un diverso carico di responsabilità.
 - Per quanto riguarda la "sicurezza negli ambienti di lavoro" emerge che nel Dipartimento un alto valore viene dato al divieto di fumo: il bene salute ed il rispetto per chi non fuma è tenuto in considerazione dal lavoratore, mentre si avverte la sensazione che una scarsa attenzione viene data dall'organizzazione alla salute nell'ambiente di lavoro soprattutto per quanto riguarda le polveri ed i Personal Computer e videoterminali.
 - La dimensione più critica emerge dal grafico sull'ambiente di lavoro "comfort", dove viene evidenziato la scarsa gradevolezza degli ambienti ed arredi, delle condizioni dell'edificio, degli spazi disponibili per persona, dei servizi igienici e della pulizia.

h- Suggerimenti:

Alla domanda "quali sono le cose più urgenti da migliorare nella organizzazione?" I suggerimenti vanno soprattutto nella direzione di chiedere una maggiore valorizzazione, formazione ed un diverso sistema di valutazione del personale, una più vasta circolazione e chiarezza delle informazioni, una confortevolezza e sicurezza dell'ambiente di lavoro, un migliore rapporto tra le diverse unità organizzative e l'assegnazione di adeguate risorse, con chiarezza degli obiettivi e compiti.

Non sembrano fattori critici e quindi, sembrano adeguati, l'orario di lavoro, le strutture organizzative ed i processi di lavoro, i supporti informatici e tecnologici.

L'Amministrazione dovrebbe insistere ed ottimizzare i rapporti dirigenti-dipendenti sulla comunicazione per rendere più chiare e puntuali le direttive emanate.

Se si migliora lo stile di vita del personale vengono, di conseguenza, ottimizzati i servizi ai cittadini, accrescendo così anche l'immagine dell'Amministrazione. Si legge tra le righe un senso di esclusione dai processi decisionali e ciò è particolarmente frustrante in un contesto dove è elevata la scolarizzazione delle persone che chiedono di poter contribuire al miglioramento dei servizi con il proprio patrimonio di competenze e di know-how.

Una volta identificati i punti di forza e di debolezza dell'indagine si presuppone una conseguente implementazione di azioni di miglioramento della qualità della vita lavorativa.

Dopo aver preso visione dei dati, l'Amministrazione porterà a conoscenza di tutto il personale del Dipartimento il risultato emerso dall'indagine.

Responsabile PO U.R.P.
G. Bochicchio

Istruttore Direttivo
Sig.ra Anna AZZARINO



REGIONE BASILICATA

Potenza 25/01/2006

Allegati: n. 12 grafici¹

¹ Sig.ra Anna Azzarino
U.R.P. – Dipartimento Salute, Sicurezza e Solidarietà Sociale,
Servizi alla Persona ed alla Comunità
Tel. 0971-668707