

## L'INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO DEL COMUNE DI AREZZO

---



---

### I RIFERIMENTI NORMATIVI

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di “Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”, all’art.14 comma 5 recita che “L’Organismo indipendente di valutazione della performance, sulla base di appositi modelli forniti dalla Commissione di cui all’articolo 13, cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente 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 da parte del personale, e ne riferisce alla predetta Commissione”.

La Commissione per la valutazione, la trasparenza e l’integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT), istituita ai sensi dell’art. 13 del decreto, divenuta ANAC ex art. 5 L. n. 125/2013, con propria delibera del 29 maggio 2013 ha provveduto a fornire agli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) i modelli per realizzare le indagini sul personale dipendente “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 da parte del personale”. La stessa delibera precisa che la rilevazione, una volta entrata a regime, dovrebbe essere svolta con frequenza annuale, riferita all’anno solare precedente ed in tempi tali da consentirne la pubblicazione dei risultati nella Relazione sulla Performance di cui all’art. 10, comma 1, lett. b), ossia prima del 30

giugno. In aggiunta, il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 all'art. 20 (Obblighi di pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale), comma 3 precisa poi che "Le pubbliche amministrazioni pubblicano altresì i dati relativi ai livelli di benessere organizzativo".

La struttura del questionario, seguendo lo schema proposto dalla Commissione, si articola in tre diverse sezioni, una per ciascuna delle tre diverse indagini, suddivise a loro volta in ambiti tematici; per ogni ambito è stato individuato un gruppo di domande, o, per meglio dire, di asserzioni, rispetto alle quali il compilatore è chiamato ad esprimere il proprio grado di condivisione in una scala da 1 a 6. Alcune asserzioni sono a polarità negativa, ossia tali per cui una condivisione elevata rappresenterebbe un basso grado di benessere; in fase di somministrazione del questionario tali asserzioni sono state opportunamente evidenziate, al fine di richiamare l'attenzione del compilatore sulla corretta valenza della domanda posta.

Per una migliore elaborazione delle informazioni, il questionario per l'indagine sul benessere organizzativo prevede una tabella per la rilevazione dell'importanza che il dipendente attribuisce ad ogni singolo ambito indagato.

## **IL MODELLO DI RILEVAZIONE ADOTTATO**

A maggio 2013 la CiVIT, successivamente A.N.AC, ha pubblicato, al termine di un percorso di consultazione con le amministrazioni, i modelli sulla cui base gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV), ai sensi dell'art. 14 comma 5 del d.lgs n. 150/2009, sono tenuti a curare, annualmente, la realizzazione di indagini sul personale volte a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico.

La realizzazione di tali indagini sul personale permette alle amministrazioni di valorizzare il ruolo del lavoratore come persona, consentendo di rilevare gli atteggiamenti e le percezioni, ossia gli aspetti della sfera emozionale, relativamente ad importanti temi quali le condizioni di lavoro, le discriminazioni, le relazioni interpersonali, il livello di equità, la trasparenza e la circolazione delle informazioni, il senso di appartenenza alla propria amministrazione, il sistema di programmazione e valutazione delle performance, il rapporto con il proprio "capo".

Lo svolgimento di tali indagini, se realizzate con la massima partecipazione di tutti gli attori (Direzione del personale, Comitati Unici di Garanzia, organizzazioni sindacali, lavoratori), può considerarsi uno strumento per migliorare il livello di benessere fisico, psicologico e sociale dei dipendenti, le performance, la qualità dei servizi forniti ai cittadini.

Al contempo, tale tipo di indagine, nel favorire un clima interno positivo e costruttivo e nel rafforzare il senso istituzionale e di appartenenza alla propria amministrazione, può rappresentare anche una leva da utilizzare in chiave di prevenzione della corruzione (cfr. Figura 1).

## *Il ruolo delle indagini sul personale nel sistema di gestione delle performance e di preventive della corruzione*



L'Autorità nazionale ha inoltre curato la realizzazione di un'applicazione web, per consentire alle amministrazioni pubbliche la trasmissione dei dati, l'elaborazione dei risultati, l'effettuazione di confronti e valutazioni comparative con le altre amministrazioni.

A giugno 2014 l'Anac ha diffuso un primo rapporto di monitoraggio, con l'obiettivo di presentare una prima elaborazione, a livello complessivo e per ciascun comparto, dei dati raccolti dall'Autorità attraverso l'applicazione web (circa 23.000 questionari compilati), e fornire elementi di riflessione su questi importanti temi.

I dati nazionali costituiscono anche valori di benchmark con cui confrontare e "posizionare" i risultati ottenuti nella nostra indagine.

### **LE AMMINISTRAZIONI CHE A LIVELLO NAZIONALE HANNO PARTECIPATO ALLA RILEVAZIONE**

Al 22 giugno 2014 risultavano 460 le amministrazioni registrate all'applicazione web, di cui il 65% (298) rappresentato da enti locali.

Di queste amministrazioni, poco più della metà (239, pari al 52% delle amministrazioni registrate) hanno, alla data del 20 giugno 2014, effettivamente concluso le indagini, sia per quanto riguarda la fase di somministrazione dei questionari ai dipendenti, che per quanto riguarda la fase di inserimento, tramite l'applicazione web, dei questionari compilati.

In questo primo Rapporto di monitoraggio sulla realizzazione delle indagini sul personale sono quindi illustrati i risultati relativi alle indagini di 239 amministrazioni, per complessivi 22.927 questionari, compilati, nel 52% dei casi, da dipendenti donna.

Tabella 1 Numero amministrazioni registrate ed attive per comparto

Comparto	Amministrazioni che hanno concluso l'indagine 2013	n. amministrazioni registrate all'applicazione web	% amministrazioni che hanno concluso l'indagine su registrate
Amministrazioni Centrali (di cui Ministeri)	19	68	27,9
	6	13	42,9
Enti Locali	168	298	56,4
Enti scientifici di ricerca e sperimentazione	6	6	100
Enti parco nazionali	8	8	100
Camere di commercio	23	32	71,9
Enti del servizio sanitario nazionale	7	25	28
Università pubbliche	8	13	61,5
<b>Totale complessivo</b>	<b>239</b>	<b>460</b>	<b>51,7</b>

## LA STRUTTURA DEL QUESTIONARIO

Il questionario si articola in tre sezioni, ciascuna mirata ad un particolare aspetto dell'attività svolta dal personale tecnico-amministrativo, alle quali si è aggiunta una sezione anagrafica, con cui si è inteso definire classi caratterizzate da dimensioni significative ai fini di una analisi per gruppi.

Struttura questionario CIVIT		
1. Benessere organizzativo		Domande
A	Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	10
B	Le discriminazioni	9
C	L'equità nella mia amministrazione	5
D	Carriera e sviluppo professionale	5
E	Il mio lavoro	6
F	I miei colleghi	5
G	Il contesto del mio lavoro	5
H	Il senso di appartenenza	5
I	L'immagine della mia amministrazione	3
Importanza degli ambiti di indagine		9
2. Grado di condivisione del sistema di valutazione		Domande
L	La mia organizzazione	4
M	Le mie performance	4
N	Il funzionamento del sistema	5
3. Valutazione del superiore gerarchico		Domande
O	Il mio capo e la mia crescita	5
P	Il mio capo e l'equità	5
<b>TOTALE</b>		<b>85</b>

## **CRITERI GENERALI E MODALITÀ DI SOMMINISTRAZIONE DEL QUESTIONARIO NEL COMUNE DI AREZZO**

In coerenza con le indicazioni dell'Anac e tenuto conto delle finalità dell'iniziativa, si è ritenuto che nella somministrazione del questionario si dovessero rispettare i seguenti criteri generali:

- assicurare una adeguata informazione sull'iniziativa, le sue finalità, le modalità di esecuzione;
- garantire la possibilità di partecipazione a tutti i dipendenti, indipendentemente dalle loro caratteristiche e dalla loro dislocazione geografica;
- garantire in modo assoluto l'anonimato delle risposte fornite, sia nel corso della rilevazione, sia nelle successive fasi di elaborazione dei dati.

Nel concreto, si è ricorso alla somministrazione del questionario in modalità on-line, in modo da:

- garantire la possibilità di raggiungere tutti i dipendenti, in quanto il 100% degli stessi è dotato di e-mail e di connettività Internet;
- facilitare le operazioni di raccolta, elaborazione e protezione dell'integrità dei dati;
- assicurare una modalità di raccolta dati che potesse garantire la protezione delle informazioni personali e l'anonimato delle risposte.

## **TECNOLOGIE INFORMATICHE DI SUPPORTO**

Per la somministrazione del questionario è stato utilizzato un applicativo open source con licenza GPL, Limesurvey, che permette la compilazione anonima dello stesso, garantendo al contempo che ogni utente abbia la possibilità di compilarlo solo una volta.

Questi obiettivi sono stati raggiunti creando delle password casuali anonime, collegate quindi all'ufficio di appartenenza e non ad un singolo utente.

Ogni password, distribuita in busta chiusa all'utente, permetteva la compilazione del questionario una sola volta prima di disattivarsi.

Ad ogni dipendente è stato inviato un messaggio tramite e-mail contenente il link al questionario, accessibile solo dalla intranet comunale.

I questionari, una volta compilati, non sono stati collegati a dati identificativi (ad esempio l'indirizzo IP del computer utilizzato) e le risposte sono state aggregate per ufficio/servizio in modo da preservare al massimo l'anonimato del personale.

Gli strumenti informatici e di comunicazione web sono stati messi a punto dall'Ufficio sistemi informativi sulla base di criteri e requisiti definiti dall'OIV e dal CUG.

Dal 1.10.2014 al 14.10.2014 i direttori degli uffici e servizi hanno presentato l'iniziativa e hanno consegnato ai propri collaboratori, in busta chiusa e secondo un criterio casuale, le password necessarie per la compilazione del questionario.

Il 15 ottobre è stata data notizia dell'avvio dell'indagine sul personale dipendente per la valutazione del benessere organizzativo.

Il link di accesso al questionario è stato inviato ai dipendenti con mail del 14 ottobre 2014 e pubblicato nella sezione intranet e si è fissata la data ultima per la compilazione al 31 ottobre, data successivamente prorogata, su richiesta delle organizzazioni sindacali, al 7 novembre 2014.

## IL PERSONALE INTERVISTATO

La percentuale di adesione alla compilazione del questionario è pari complessivamente al 71,36% per tutto l'Ente.

## I RISULTATI DELLE INDAGINI

Come previsto dai modelli adottati dall'Autorità ai sensi dell'art. 14 comma 5 del d.lgs. n. 150/2009, lo strumento di indagine è costituito da tre tipologie di questionari, tra di loro integrati.

I tre questionari sono basati su scale d'atteggiamento di tipo Likert, per complessive 82 affermazioni (item), relative a 14 ambiti tematici, per le quali il dipendente deve fornire un giudizio di disaccordo/accordo, attribuendo un punteggio da 1 (massimo disaccordo) a 6 (massimo accordo).

Più alto è il valore rilevato, più alto è il livello di benessere percepito.

L'Autorità ha optato per la scala con numero pari di risposte, priva quindi di un elemento centrale, al fine di polarizzare le risposte e non consentire posizioni di incertezza.

## BENESSERE ORGANIZZATIVO

La prima tipologia di indagine prevista dai modelli adottati dall'Autorità riguarda il “benessere organizzativo” inteso come “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”.

Il questionario utilizzato è strutturato in **9 diversi ambiti** di cui fanno parte un totale di **51 domande**. Gli ambiti sono i seguenti:

- a) Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro
- b) Le discriminazioni
- c) L'equità nella mia amministrazione
- d) La carriera e lo 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

L'ambito di indagine h) “Il senso di appartenenza” fornisce utili indicazioni sotto il profilo della **prevenzione alla corruzione** in quanto un legame positivo con la propria amministrazione potrebbe prevenire comportamenti scorretti; il valore medio registrato evidenzia la necessità per l'amministrazione di realizzare tutte le misure opportune per rendere il senso di appartenenza con il proprio ente sempre più solido e positivo.

La tabella di seguito rappresentata presenta il valore medio circa l'importanza attribuita (domande a – i) ai cinque ambiti tematici dell'indagine sul benessere organizzativo, affiancato da un *Quoziente I/B* che indica il “**gap**” tra l'importanza attribuita a tali ambiti e la **percezione** di benessere, rispetto a tali ambiti, dell'effettivo livello di benessere organizzativo nella propria amministrazione.

Pertanto, maggiore è il valore del rapporto, più critico – e quindi a più immediata necessità di attivare interventi migliorativi – va considerato quello specifico ambito di benessere organizzativo.

*Risultati e importanza attribuita agli ambiti del benessere organizzativo per Ambito nella rilevazione del Comune di Arezzo*

Ambiti benessere organizzativo	Valore medio risultati indagine Comune Arezzo (B)	Valore medio importanza (I)	Quoziente I/B
A. Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro	3,7	5,0	1,3
B. Le discriminazioni	4,9	4,7	1,0
C. L'equità nella mia amministrazione	2,6	4,8	1,8
D. La carriera e lo sviluppo professionale	2,5	4,5	1,8
E. Il mio lavoro	4,0	5,0	1,3
F. I miei colleghi	4,1	5,0	1,2
G. Il contesto del mio lavoro	3,0	4,9	1,6
H. Il senso di appartenenza	3,9	4,8	1,3
I. L'immagine della mia amministrazione	3,8	4,5	1,2

*Risultati e importanza attribuita agli ambiti del benessere organizzativo per Ambito negli Enti locali*

Ambiti benessere organizzativo	Valore medio risultati indagine Comune Arezzo (B)	Valore medio importanza (I)	Quoziente I/B
J. Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro	4,2	5,2	1,2
K. Le discriminazioni	5,0	4,7	1,0
L. L'equità nella mia amministrazione	3,1	4,8	1,6
M. La carriera e lo sviluppo professionale	3,0	4,5	1,6
N. Il mio lavoro	4,4	5,0	1,2
O. I miei colleghi	4,4	5,0	1,2
P. Il contesto del mio lavoro	3,4	4,9	1,5
Q. Il senso di appartenenza	4,2	4,8	1,2
R. L'immagine della mia amministrazione	3,9	4,5	1,2

**Tabella di risposta alle singole domande**

Domanda	Media
A.01 - Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	2,91
A.02 - Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	3,38
A.03 - Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	3,04
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, ...)	4,67
A.05 - Sono soggetto/aa molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro	4,77
A.06 - Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	4,23
A.07 - Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	3,8
A.08 - Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	3,38
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 ...)	3,77
B.01 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	4,68
B.02 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	4,86

B.03 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	5,28
B.04 - La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	4,45
B.05 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	5,38
B.06 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	5,43
B.07 - La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	4,44
B.08 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	5,46
B.09 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	5,01
C.01 - Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	2,73
C.02 - Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	2,78
C.03 - Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	2,38
C.04 - Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,15
C.05 - Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	3,27
D.01 - Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	2,17
D.02 - Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito	1,84
D.03 - Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	2,16
D.04 - Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	3,44
D.05 - Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente	2,93
E.01 - So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	4,14
E.02 - Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	4,82
E.03 - Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	3,29
E.04 - Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	4,22
E.05 - Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	3,37
F.01 - Mi sento parte di una squadra	3,52
F.02 - Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	5,32
F.03 - Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	4,76
F.04 - Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	3,84
F.05 - L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	3,27
G.01 - La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	2,73
G.02 - Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	3,49
G.03 - I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	3,06
G.04 - La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	2,69
G.05 - La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita	3,12
H.01 - Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente	3,49
H.02 - Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato	4,43
H.03 - Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente	4,53
H.04 - I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali	2,85
H.05 - Se potessi, comunque cambierei ente	4,09
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	4,25
I.02 - Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la	3,74

collettività	
I.03 - La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	3,53
A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	4,97
B - Le discriminazioni	4,66
C - L'equità nella mia amministrazione	4,75
D - La carriera e lo sviluppo professionale	4,48
E - Il mio lavoro	5,01
F - I miei colleghi	4,96
G - Il contesto del mio lavoro	4,92
H - Il senso di appartenenza	4,82
I - L'immagine della mia amministrazione	4,49
L.01 - Conosco le strategie della mia amministrazione	2,37
L.02 - Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	2,29
L.03 - Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	2,33
L.04 - È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	2,99
M.01 - Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	2,76
M.02 - Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	2,9
M.03 - Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	3,18
M.04 - Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	2,89
N.01 - Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	2,8
N.02 - Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	2,65
N.03 - I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	2,41
N.04 - La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	1,89
N.05 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,96
O.01 - Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	2,96
O.02 - Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	2,83
O.03 - È sensibile ai miei bisogni personali	3,67
O.04 - Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	3,54
O.05 - Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	3,46
P.01 - Agisce con equità, in base alla mia percezione	3,14
P.02 - Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	2,88
P.03 - Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	2,98
P.04 - Stimolo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	3,67