



Consiglio regionale della Calabria

**INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO E SULLO *SMART WORKING*
DEL PERSONALE DEL CONSIGLIO REGIONALE DELLA CALABRIA**

REPORT SUI RISULTATI DEL QUESTIONARIO CONCLUSIONI E PROPOSTE

PIANO DELLA PERFORMANCE 2021 - PROGETTO OBIETTIVO

INDICE

PREMESSA	<u>pag. 3</u>
IL CAMPIONE	<u>pag. 6</u>
IL BENESSERE ORGANIZZATIVO	<u>pag. 9</u>
LO <i>SMART WORKING</i>	<u>pag. 29</u>
LE PROPOSTE DEL CUG	<u>pag. 41</u>
ALLEGATO A – RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DEI RISULTATI	
ALLEGATO B - QUESTIONARIO	

PREMESSA

L'INDAGINE

L'indagine, realizzata nell'ambito del progetto obiettivo 2021, è stata condotta nel periodo compreso tra il 25 giugno e il 12 luglio 2021.

La partecipazione, facoltativa e anonima, ha previsto la compilazione di un questionario nella modalità *on line* sulla base di un applicativo progettato e realizzato dal Settore Informatico e Flussi Informativi del Consiglio regionale.

Prima e durante l'indagine sono state inviate a tutti i dipendenti delle e-mail di avviso, con l'invito a prendere parte alla rilevazione.

È stata altresì resa disponibile una guida contenente adeguate informazioni tecniche e un apposito *link* per la compilazione del questionario.



IL QUESTIONARIO

Il questionario somministrato si compone di tre parti.



- Sezione 1. Dati anagrafici e professionali
- Sezione 2. Benessere organizzativo
- Sezione 3. *Smart working*

La redazione del questionario è stata preceduta da un'attività di confronto e discussione tra i dipendenti del Consiglio tenutasi nel mese di **maggio 2021**.

È stato intervistato circa il **60%** dei dipendenti che ha espresso proposte/considerazioni in merito alle tematiche oggetto dell'indagine.

I *feedback* del personale sono stati utilizzati per l'elaborazione della sezione sullo *smart working*.

Per la sezione sul benessere organizzativo si è adoperato il modello di rilevazione predisposto nel 2013 dall'Autorità nazionale anticorruzione (Anac). Lo stesso format è stato utilizzato anche nel 2016 per una precedente indagine sul benessere organizzativo.

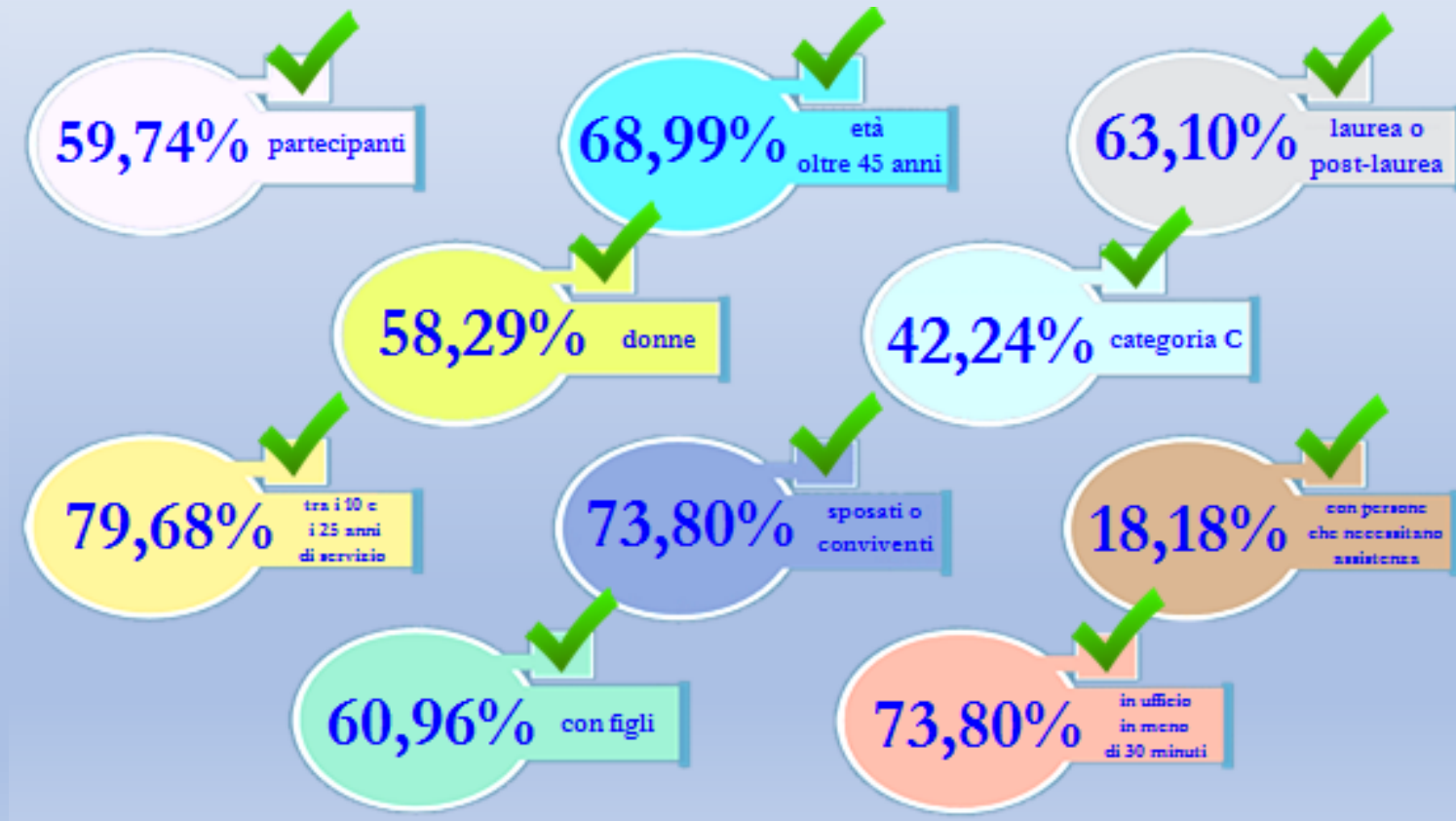
IL CAMPIONE

IL CAMPIONE

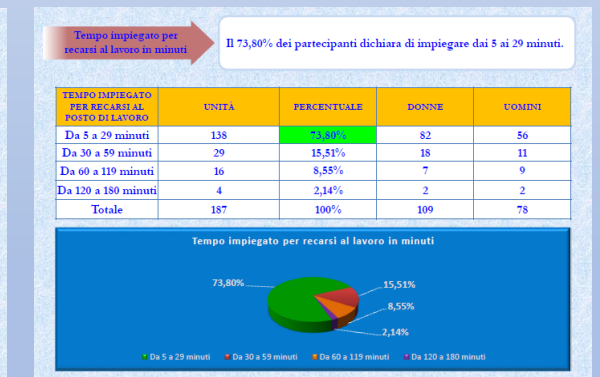
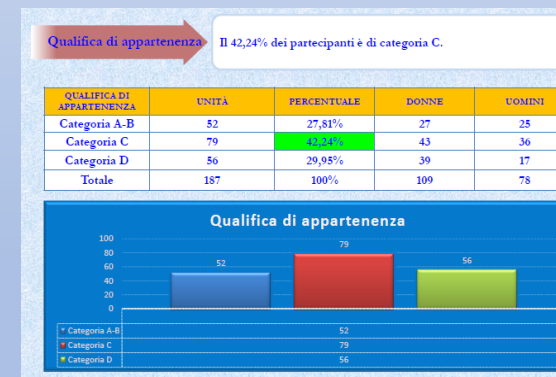
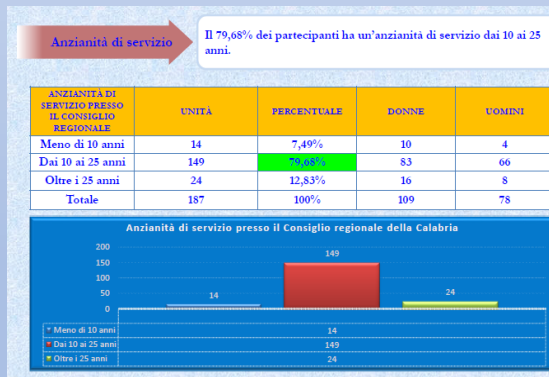
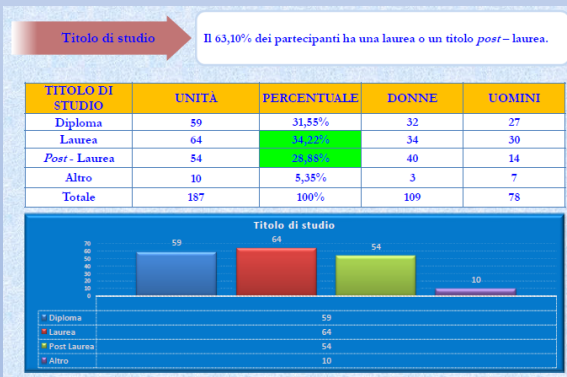
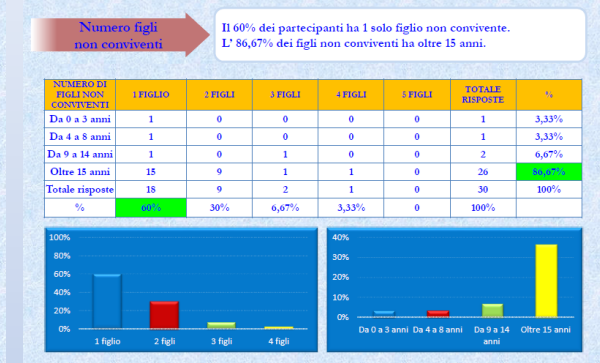
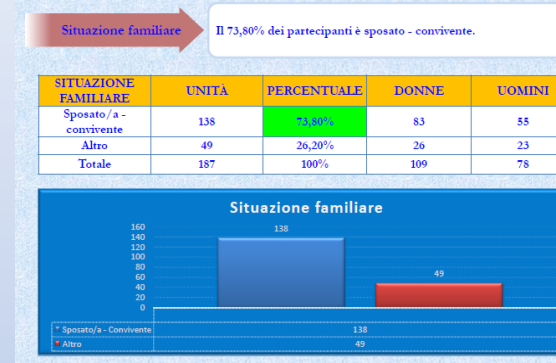
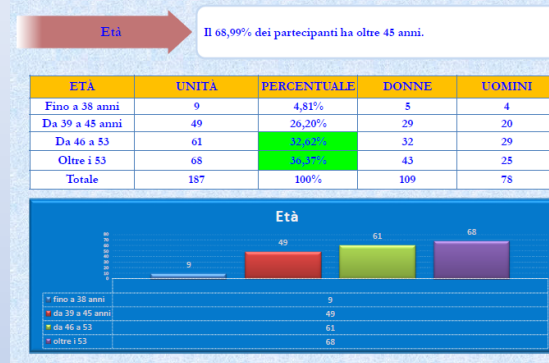
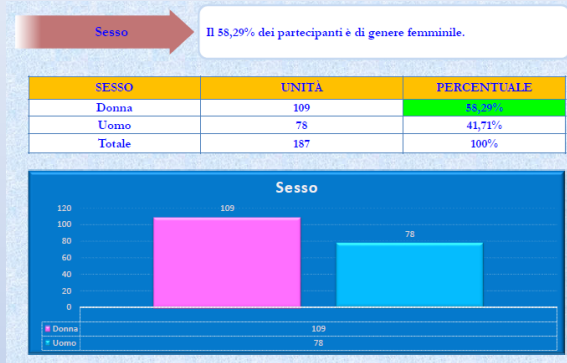


Il *link* per la compilazione del questionario è stato inviato a tutto il personale di ruolo del Consiglio regionale, compresi i dipendenti assegnati agli uffici di diretta collaborazione. Dall'indagine è stato escluso il personale dirigenziale.

187
questionari
compilati



LE CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE



IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

La struttura della sezione 2 del questionario

La sezione prevede

90 domande suddivise in 3 aree di indagine e 15 ambiti organizzativi

Benessere organizzativo	N.	Valutazione del superiore gerarchico	N.
A - Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	9	M - Il mio dirigente e la mia crescita	7
B - Le discriminazioni	6	N - Il mio dirigente e l'equità	4
C - L'equità nella mia amministrazione	7		
D - Carriera e sviluppo professionale	5	Grado di condivisione del sistema di valutazione	N.
E - Il mio lavoro	7	O - La mia organizzazione	6
F - I miei colleghi	7	P - Le mie performance	5
G - Il contesto del mio lavoro	7	Q - Il funzionamento del sistema di valutazione	5
H - L'apertura all'innovazione	7		
I - Il senso di appartenenza	5		
L - L'immagine della mia amministrazione	3		

15 domande suddivise in:

Ulteriori domande
R - Importanza attribuita agli ambiti di indagine
S - Priorità
T-U - Altre misure
V-Z - Ulteriori osservazioni /suggerimenti

LA SCALA DI MISURAZIONE



La metodologia impiegata in questa sezione fa riferimento all'utilizzo delle cosiddette “**tecniche delle scale**”, nello specifico la scala *Likert*, che consente la misurazione degli atteggiamenti e delle percezioni dei dipendenti rispetto agli ambiti di indagine.

Il questionario è formulato per rilevare il grado di accordo ai quesiti proposti, 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.

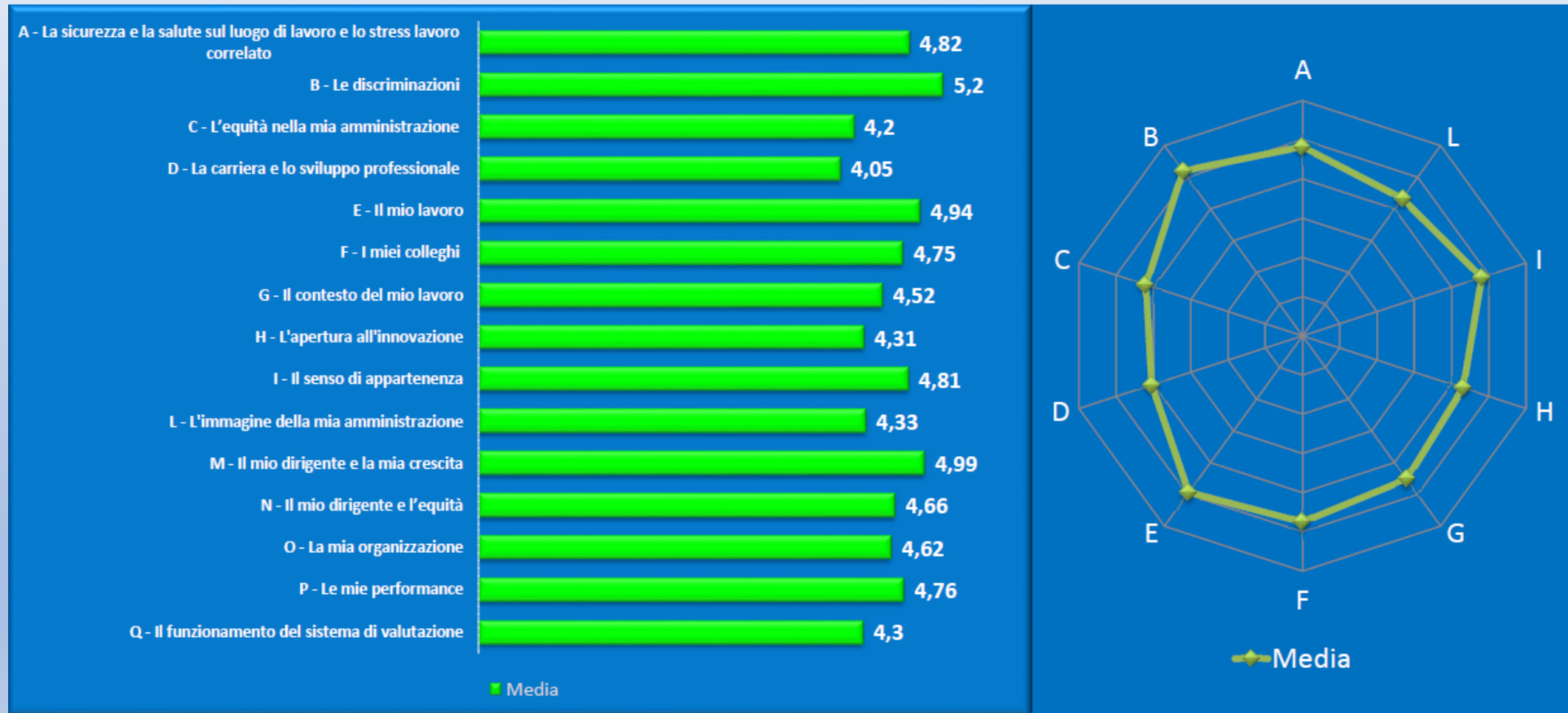
La scala utilizzata nel questionario prevede, per ogni affermazione, un numero pari di risposte per non consentire posizioni di incertezza, pertanto nell'analisi dei dati **il valore centrale della scala, pari a 3,5, è stato considerato il discrimine tra giudizi negativi e positivi.**

Nel questionario sono presenti domande con polarità positive e 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, al contrario, presentano una correlazione negativa. Nelle domande a polarità negativa il punteggio più basso (1) corrisponde al giudizio di massimo accordo. Nel questionario le domande a polarità negativa sono: *A.04, A.05, A.09, B.04, B.05, B.06, F.06, I.05, M.06*.

Nelle medie complessive, così come indicato dall'ANAC, il valore medio relativo a queste domande è stato “ri-polarizzato”(la risposta “1” diventa “6”, la risposta “2” diventa “5”, ecc.), in modo tale che a valori crescenti corrispondano livelli più elevati di benessere organizzativo.

L'ANALISI DEI DATI

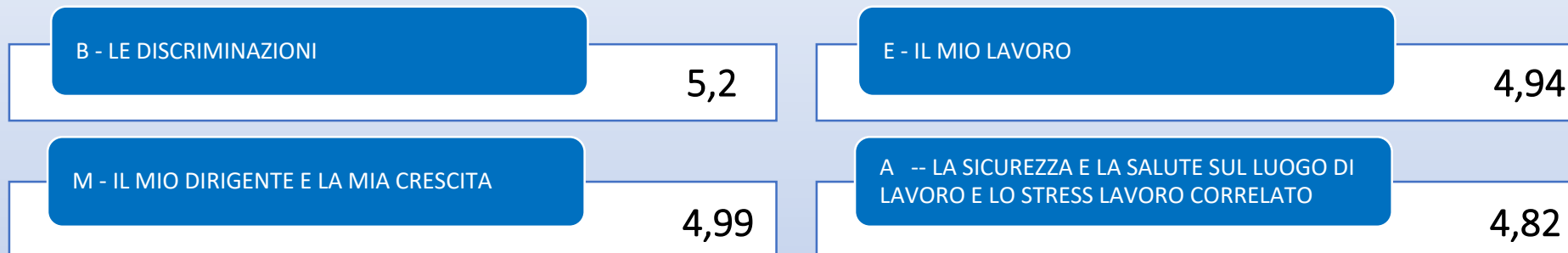
Nel grafico che segue sono riportati i valori medi per ogni ambito organizzativo indagato



Dall'analisi del grafico precedente si evidenzia che la media dello stato di "salute" organizzativa del Consiglio regionale della Calabria è per **tutti gli ambiti indagati superiore al valore soglia del 3,5**

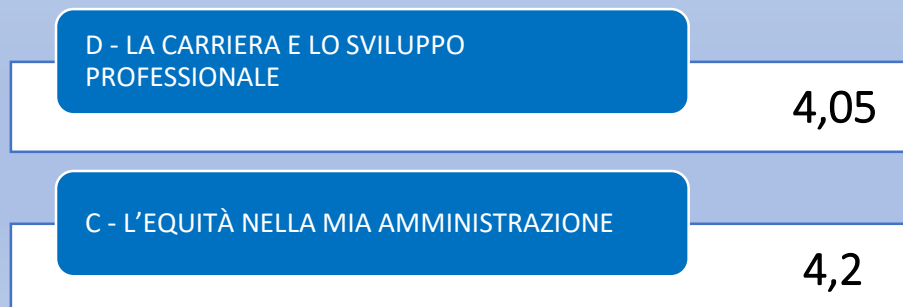


Gli ambiti di indagine che hanno registrato risultati molto soddisfacenti sono:



Tali ambiti possono essere considerati i punti di forza dell'Amministrazione.

L'analisi generale dei risultati evidenzia, tuttavia, alcuni ambiti la cui media, pur essendo positiva, risulta più vicina al valore soglia:



Analizzando nel dettaglio le medie risultanti dalle risposte date ad ogni domanda del questionario il quadro è ancora più chiaro

Codice	Domanda	Media
A.01	Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	4,90
A.02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	4,83
A.03	Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	4,95
A.04*	Ho subito atti di <i>mobbing</i> (demansionamento formale o di fatto, esclusione di autonomia decisionale, isolamento, estromissione dal flusso delle informazioni, ingiustificate disparità di trattamento, forme di controllo esasperato, ...)	5,03
A.05*	Sono soggetto a molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro	5,35
A.06	Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	3,82
A.07	Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	5,08
A.08	Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	4,86
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 ...)	4,60
B.01	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	4,88
B.02	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	4,91
B.03	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	5,43
B.04*	La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	5,25
B.05*	La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	5,26
B.06*	Mi sento discriminato a causa della mia provenienza territoriale	5,45
C.01	Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	3,82
C.02	Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	3,92
C.03	Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	4,58
C.04	L'impegno sul lavoro e le iniziative personali sono apprezzate (con riconoscimenti economici, visibilità sociali, ecc.)	4,03
C.05	I criteri con cui si valutano le persone sono equi e trasparenti	3,84
C.06	Ritengo che vi sia equità nelle possibilità di accesso alla formazione	4,34
C.07	Ritengo che vi sia la giusta considerazione dei dipendenti con disabilità nella distribuzione del carico di lavoro	4,87
D.01	Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	3,57
D.02	Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	3,74
D.03	Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	4,54
D.04	Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente	4,25
D.05	Il lavoro consente di far emergere le qualità personali e professionali di ognuno	4,15
E.01	So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	5,20
E.02	Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	5,50
E.03	Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	5,10
E.04	Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	5,26
E.05	Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	4,48
E.06	Il lavoro che svolgo è coerente con il mio inquadramento professionale	4,67
E.07	Mi sento motivato nella mia attività	4,37
F.01	Mi sento parte di una squadra	4,44
F.02	Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	5,56
F.03	Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	5,13
F.04	Nel mio gruppo chi ha una informazione la mette a disposizione di tutti	4,42

Codice	Domanda	Media
F.05	L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo ed a collaborare	4,45
F.06*	Ci sono colleghi che attuano prepotenze o che si comportano in modo ingiusto	4,38
F.07	Nel mio settore il clima lavorativo è positivo	4,84
G.01	La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	4,34
G.02	Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	4,75
G.03	I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	4,44
G.04	La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	4,25
G.05	La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita	4,57
G.06	Ritengo che vi sia coerenza tra gli obiettivi organizzativi e le prassi operative	4,33
G.07	Ritengo che la mia amministrazione ponga attenzione alle esigenze dei dipendenti con disabilità, fornendo loro i necessari ausili	4,97
H.01	L'organizzazione in cui lavoro è attenta ad acquisire nuove tecnologie	4,61
H.02	L'organizzazione in cui lavoro è attenta a migliorare i processi di lavoro	4,52
H.03	L'organizzazione in cui lavoro è attenta a confrontarsi con le esperienze di altre organizzazioni	4,41
H.04	L'organizzazione in cui lavoro è attenta ad introdurre nuove professionalità	4,10
H.05	L'organizzazione in cui lavoro è attenta a sviluppare competenze innovative nei dipendenti	4,15
H.06	L'organizzazione in cui lavoro è attenta a stabilire rapporti di collaborazione con altre organizzazioni	4,17
H.07	L'organizzazione in cui lavoro è attenta a sperimentare nuove forme di organizzazione del lavoro	4,24
I.01	Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente	4,63
I.02	Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato	5,34
I.03	Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente	5,23
I.04	I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali	4,19
I.05*	Se potessi, comunque cambierei ente	4,67
L.01	La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	4,74
L.02	Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività	4,20
L.03	La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	4,06
M.01	(Il mio dirigente) mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	4,73
M.02	Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	4,64
M.03	È sensibile ai miei bisogni personali	5,1
M.04	Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	5,14
M.05	Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,97
M.06*	Esistono conflitti con il dirigente	5,29
M.07	Promuove la mia partecipazione ai corsi di formazione/aggiornamento	5,06
N.01	(Il mio dirigente) agisce con equità, in base alla mia percezione	4,75
N.02	Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	4,5
N.03	Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,73
N.04	Mi coinvolge nell'analisi dei problemi sulla base delle mie conoscenze e competenze, a prescindere dalla mia qualifica professionale	4,65
O.01	Conosco le strategie della mia amministrazione	3,98
O.02	Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	4,15
O.03	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	4,24
O.04	È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	4,56
O.05	Conosco le disposizioni e le previsioni del codice di comportamento	5,37
O.06	Il codice di comportamento consente di comprendere qual è il comportamento eticamente e giuridicamente corretto	5,39
P.01	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	4,96
P.02	Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	5
P.03	Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	4,97
P.04	Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	4,65
P.05	Gli incentivi economici sono distribuiti sulla base dell'efficacia delle prestazioni	4,2
Q.01	Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi ed i risultati attesi dal mio lavoro	4,52
Q.02	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia <i>performance</i>	4,43
Q.03	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	3,84
Q.04	Mi è stato adeguatamente illustrato il sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	4,42
Q.05	Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia <i>performance</i>	4,28

* Domanda a polarità invertita

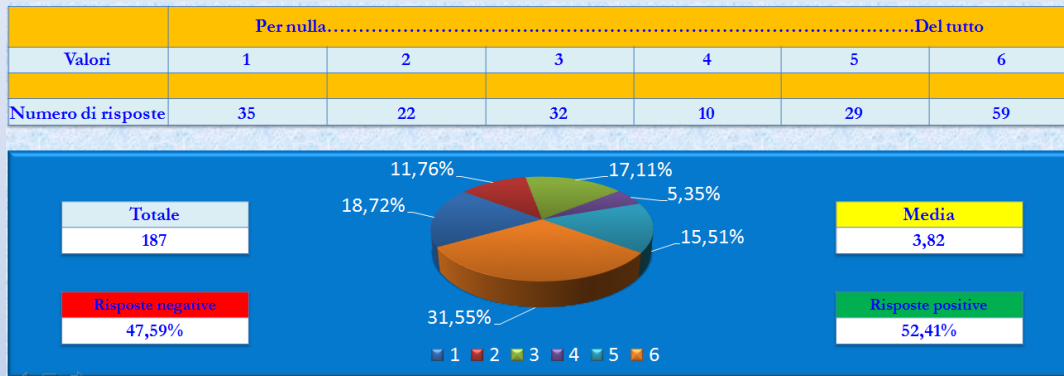
La tabella precedente fa emergere chiaramente alcuni spunti di riflessione. Pare abbastanza evidente che i dipendenti del Consiglio regionale:

- ritengono il proprio dirigente disponibile, equo, in grado di gestire i conflitti, sensibile ai bisogni personali;
- sono equamente trattati a prescindere dal genere, appartenenza sindacale, orientamento politico, religione, età, provenienza territoriale;
- sono abbastanza informati e formati sui temi della salute e della sicurezza e ritengono il luogo di lavoro sicuro e confortevole;
- ritengono di avere competenze, strumenti e autonomia per svolgere il proprio lavoro, si sentono realizzati e motivati.

Tuttavia, il valore medio di alcune domande, **contrassegnato in giallo nella tabella precedente in quanto compreso tra 3,5 e 4**, meriterebbe un approfondimento in quanto, pur essendo al di sopra del valore soglia e pertanto positivo, se attenzionato potrebbe costituire un valido spunto di riflessione per future azioni dell'amministrazione in un'ottica di ottimizzazione e miglioramento organizzativo.

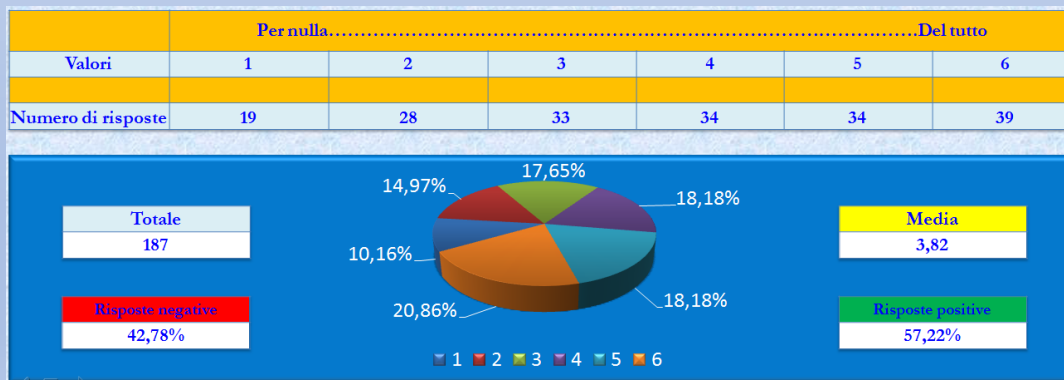
L'analisi nel dettaglio delle risposte date dai partecipanti alle domande A.06, C.01, C.02, C.05, D.01, D.02, O.01, Q.03 mette in evidenza quanto segue:

A.06 Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare



Quasi la metà dei partecipanti (47,59%) evidenzia che il divieto di fumare non è sempre rispettato.

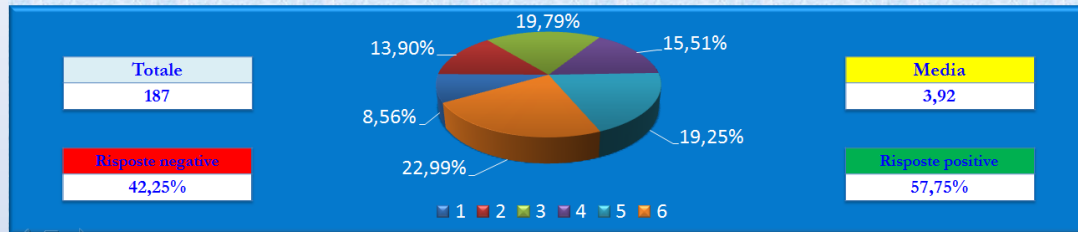
C.01 Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro



Il 42,78% ritiene che non vi sia abbastanza equità nell'assegnazione dei carichi di lavoro.

C.02 Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità

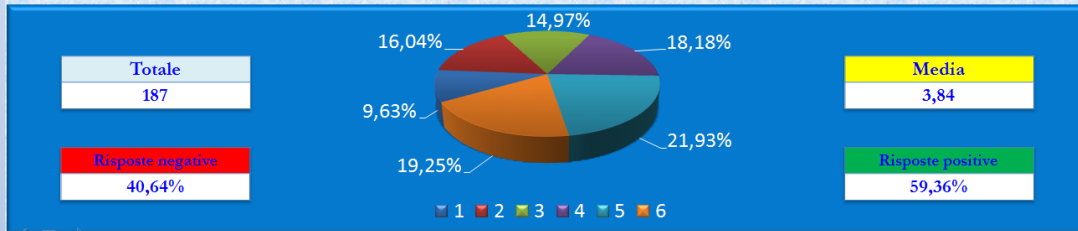
	Per nulla.....Del tutto					
Valori	1	2	3	4	5	6
Numero di risposte	16	26	37	29	36	43



Il 42,25% pensa che la distribuzione delle responsabilità non sia sufficientemente equa.

C.05 I criteri con cui si valutano le persone sono equi e trasparenti

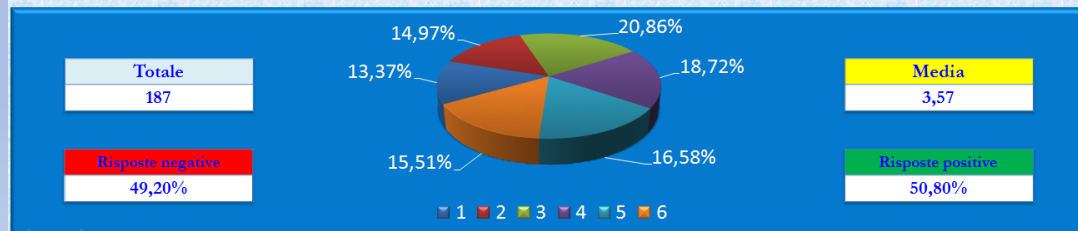
	Per nulla.....Del tutto					
Valori	1	2	3	4	5	6
Numero di risposte	18	30	28	34	41	36



Il 40,64% ritiene i criteri di valutazione del personale non sufficientemente equi e trasparenti.

D.01 Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro

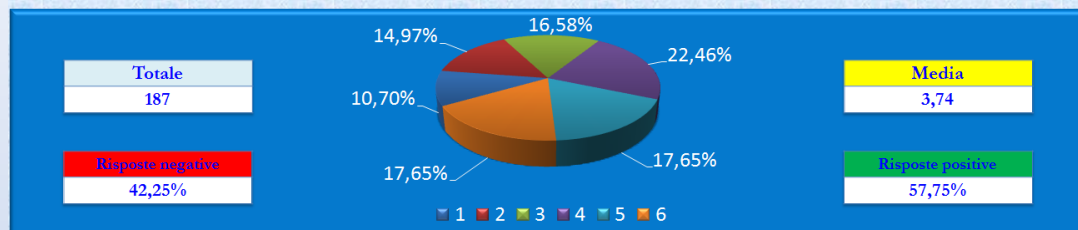
	Per nulla.....Del tutto					
Valori	1	2	3	4	5	6
Numero di risposte	25	28	39	35	31	29



Il 49,20% dei partecipanti percepisce il proprio percorso di crescita professionale non abbastanza chiaro e delineato.

D.02 Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli

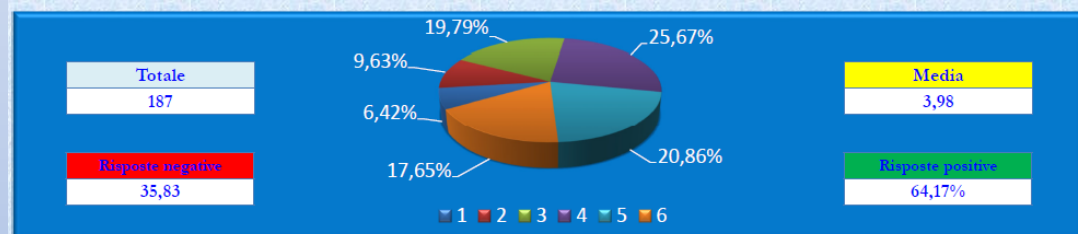
Valori	Per nulla.....					Del tutto
	1	2	3	4	5	6
Numero di risposte	20	28	31	42	33	33



Il 42,25% ritiene di avere scarsa possibilità di sviluppare capacità e attitudini in relazione ai requisiti richiesti dal ruolo.

O.01 Conosco le strategie della mia amministrazione

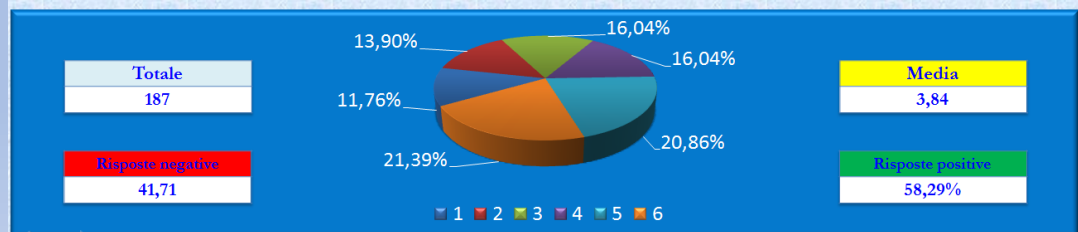
Valori	Per nulla.....					Del tutto
	1	2	3	4	5	6
Numero di risposte	12	18	37	48	39	33



Il 35,83% dei partecipanti dichiara di non avere una chiara conoscenza delle strategie dell'Amministrazione.

Q.03 La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano

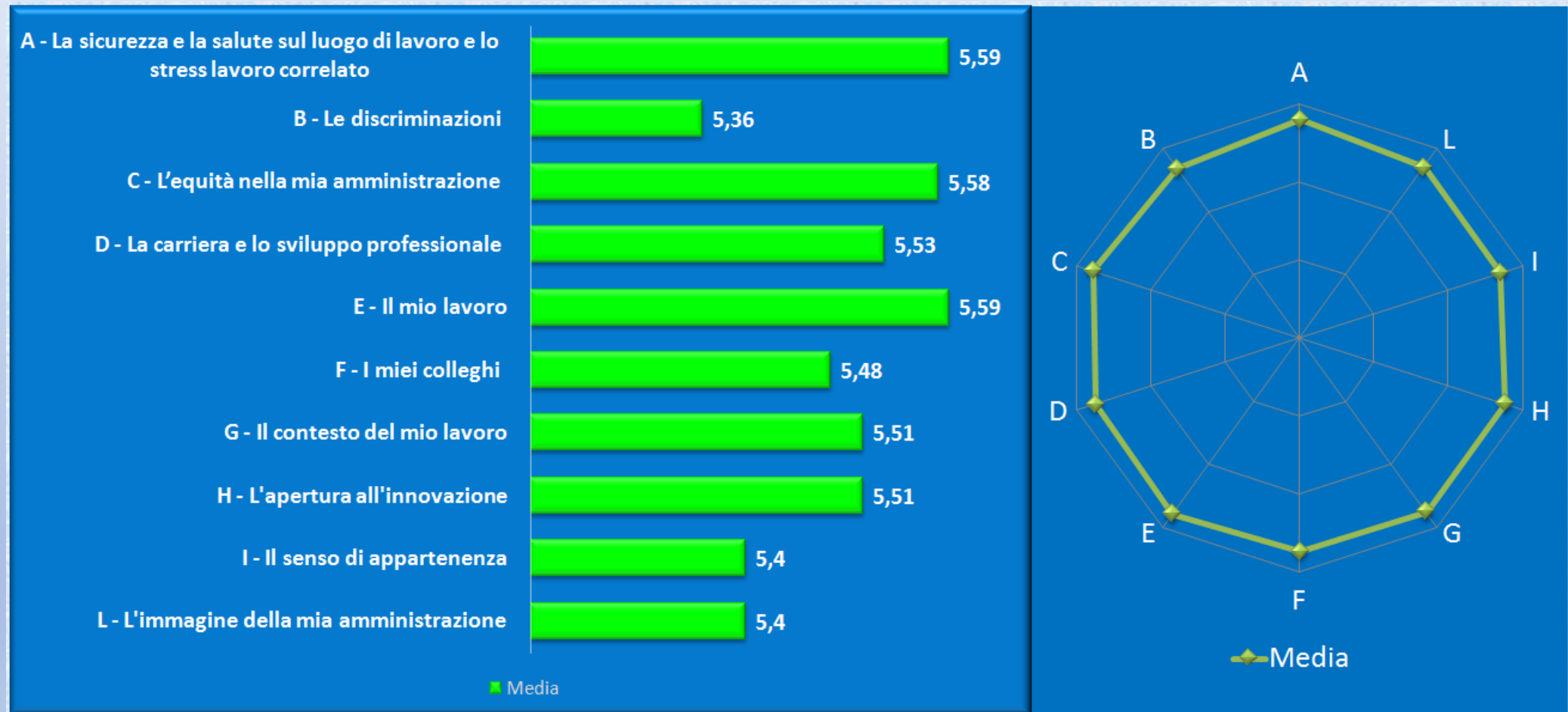
Valori	Per nulla.....					Del tutto
	1	2	3	4	5	6
Numero di risposte	22	26	30	30	39	40



Il 41,71% pensa di non essere adeguatamente premiato per l'impegno profuso nel suo lavoro.

IMPORTANZA DEGLI AMBITI DI INDAGINE

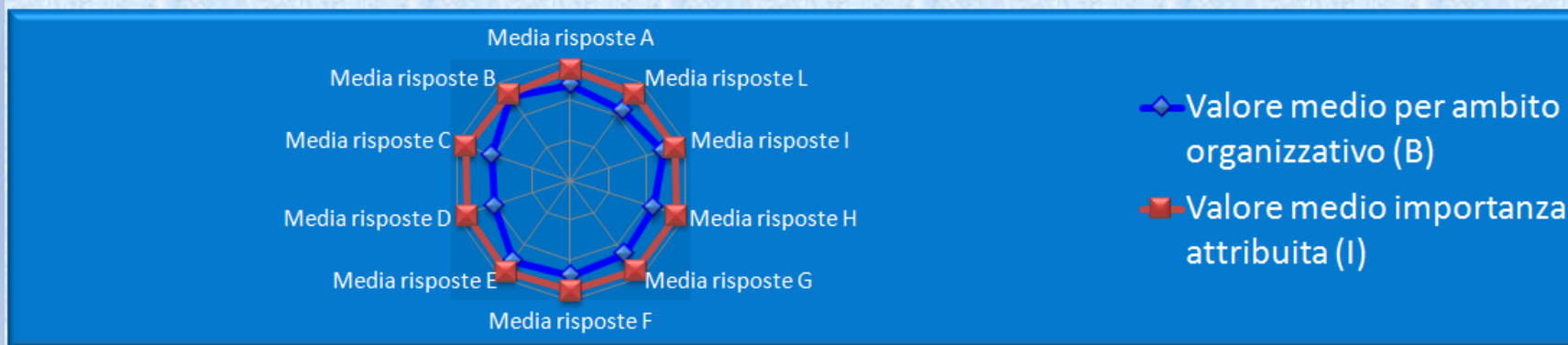
Per i primi 10 ambiti organizzativi è stato richiesto ai partecipanti di attribuire il livello di importanza, sulla base della medesima scala di punteggio crescente: da 1 (per nulla in accordo) a 6 (del tutto in accordo).



Al fine di individuare le eventuali priorità di intervento è stato calcolato un «**fattore di scostamento**». Esso è dato dal rapporto tra il valore medio dell'importanza attribuita (I) e il valore medio per ambito organizzativo (B). Il rapporto risultante tra “ciò che ritengo importante” e “quanto lo valuto” esprime infatti un valore che segnala i **punti più urgenti su cui operare (valore più alto del quoziente I/B)**.

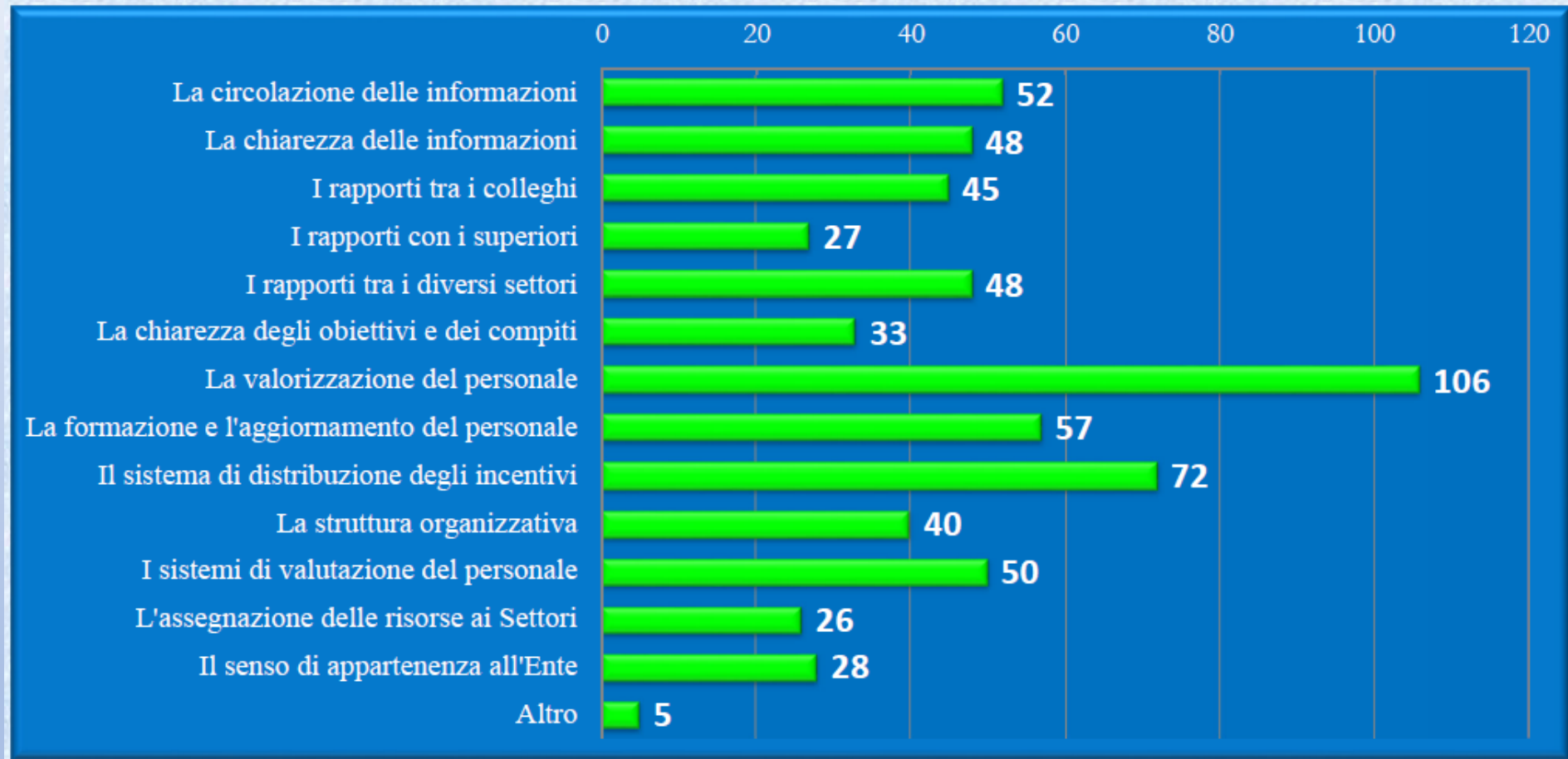
Si può constatare come i valori più alti coincidono con gli ambiti di indagine **C - L'equità nella mia amministrazione** e **D - La carriera e lo sviluppo professionale**, a supporto delle considerazioni fin qui svolte.

Codice	Ambiti organizzativi	Valore medio per ambito (B)	Valore medio importanza attribuita (I)	Quoziente (I/B)
A	La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	4,82	5,59	1,16
B	Le discriminazioni	5,20	5,36	1,03
C	L'equità nella mia amministrazione	4,20	5,58	1,33
D	La carriera e lo sviluppo professionale	4,05	5,53	1,37
E	Il mio lavoro	4,94	5,59	1,13
F	I miei colleghi	4,75	5,48	1,15
G	Il contesto del mio lavoro	4,52	5,51	1,22
H	L'apertura all'innovazione	4,31	5,51	1,28
I	Il senso di appartenenza	4,81	5,4	1,12
L	L'immagine della mia amministrazione	4,33	5,4	1,22



LE PRIORITÀ

S - Priorità. Quali sono secondo lei, le cose più importanti ed urgenti da migliorare nell'organizzazione (indichi massimo 3 risposte)?



Il grafico evidenzia chiaramente che la **valorizzazione del personale** rappresenta per i partecipanti una priorità rispetto a tutti gli altri interventi.

IL CONFRONTO CON L'INDAGINE DEL 2016

Nella tabella che segue sono state messe a confronto le medie delle dimensioni organizzative risultanti dall'indagine effettuata dall'Amministrazione nel 2016 e quelle dell'indagine svolta nel 2021.

Codice	Ambito	Media 2016	Media 2021	Variazione
A	La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	4,45	4,82	+0,37
B	Le discriminazioni	4,5	5,2	+0,70
C	L'equità nella mia amministrazione	2,98	4,2	+1,22
D	La carriera e lo sviluppo professionale	3,07	4,05	+0,98
E	Il mio lavoro	4,36	4,94	+0,58
F	I miei colleghi	4,05	4,75	+0,70
G	Il contesto del mio lavoro	3,19	4,52	+1,33
H	L'apertura all'innovazione	3,07	4,31	+1,24
I	Il senso di appartenenza	3,94	4,81	+0,87
L	L'immagine della mia amministrazione	3,75	4,33	+0,58
M	Il mio dirigente e la mia crescita	3,94	4,99	+1,05
N	Il mio dirigente e l'equità	3,55	4,66	+1,11
O	La mia organizzazione	3,87	4,62	+0,75
P	Le mie performance	3,31	4,76	+1,45
Q	Il funzionamento del sistema di valutazione	2,98	4,3	+1,32

Dall'analisi dei dati riportati nella tabella precedenti si può notare che **la tendenza è quella di un significativo miglioramento in tutti gli ambiti organizzativi.**

Gli ambiti organizzativi che presentano una crescita maggiore sono:

P – le mie performance	+1,45
G - Il contesto del mio lavoro	+1,33
Q - Il funzionamento del sistema di valutazione	+1,32
H- L'apertura all'innovazione	+1,24
C - L'equità nella mia amministrazione	+1,22

LE CONCLUSIONI

Alla luce dei dati riportati, **le aspettative rispetto ai risultati dell'indagine appaiono ampiamente soddisfatte.**

Il tasso di risposta pari al 59,74%, infatti, testimonia il coinvolgimento del personale e l'attenzione dello stesso verso i temi trattati e ha consentito di rilevare le percezioni e i motivi di soddisfazione e di insoddisfazione dei dipendenti nei confronti della propria realtà organizzativa contribuendo a elaborare un quadro a supporto di future decisioni da parte dell'Amministrazione per un miglioramento continuo del benessere lavorativo dei dipendenti.

L'analisi dei dati suggerisce l'idea di un'Amministrazione in cui il clima lavorativo è ampiamente positivo, senza situazioni di tensioni relazionali. Il luogo di lavoro è confortevole e sicuro e i dipendenti descrivono un buon livello di relazioni orizzontali tra colleghi e una buona capacità di far fronte all'operatività quotidiana nonché un buon livello di scambio e di circolazione delle informazioni. La maggioranza degli intervistati ritiene di essere in grado e di avere la preparazione necessaria per svolgere con profitto la propria attività e di godere di un adeguato livello di autonomia, anche con riferimento alla gestione delle proprie attività. Emerge una figura di dirigente con buone capacità di ascolto, sensibile ai bisogni personali dei dipendenti, in grado di motivarli e di riconoscere il lavoro svolto.

LE CONCLUSIONI

Tuttavia, l'approfondimento dei dati ha messo in evidenza che il *49,20% dei partecipanti all'indagine non percepisce il proprio percorso di sviluppo professionale sufficientemente delineato e chiaro; il 42,25% ritiene di avere scarsa possibilità di sviluppare capacità e attitudini in relazione ai requisiti richiesti dal ruolo e il 41,71% crede di non essere sufficientemente premiato per le proprie capacità e impegno.*

L'analisi dei dati rivela altresì la difficoltà ad identificare e condividere gli obiettivi dell'Ente.

Tematiche quali **la crescita professionale, le prospettive di carriera, il riconoscimento del merito** sono fondamentali per un'Amministrazione che intende raggiungere il "più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale". Bisognerà pertanto porre una particolare attenzione a queste aree per tentare di migliorarne la percezione da parte dei dipendenti.

LE PROPOSTE



Alla luce dei risultati dell'indagine pare auspicabile avviare un'analisi dei processi di lavoro, attraverso un intervento di *business process reengineering*, finalizzata a una loro mappatura in un'ottica di riprogettazione. Ciò potrebbe consentire di rilevare anche i carichi di lavoro al fine di una loro redistribuzione.

Potrebbe rivelarsi utile un intervento che favorisca un'attribuzione più equa delle responsabilità e una maggiore apertura alla mobilità interna atta a favorire la conciliazione tra le attitudini e le competenze del dipendente con l'attività realmente svolta.

Al fine di un adeguato coinvolgimento e di una prospettiva di crescita professionale che soddisfi e motivi il dipendente, la *leadership* potrebbe cercare di allineare gli obiettivi di prestazione e risultato dell'organizzazione con quelli di crescita personale e autorealizzazione del personale, utilizzando ad esempio colloqui di *assessment* al fine di valutare le potenzialità dei propri dipendenti. *L'assessment center* è oggi uno degli strumenti più utilizzati per la **valutazione del potenziale** e la **valutazione delle attitudini** dei dipendenti.

LE PROPOSTE



Pare altresì opportuno che il personale assuma consapevolezza delle regole e delle modalità operative dell'intero processo valutativo, partendo da una piena conoscenza degli obiettivi strategici dell'Amministrazione.

Per poter essere funzionale al perseguimento del benessere organizzativo, il sistema di valutazione deve costantemente evolvere, secondo una logica di miglioramento continuo, come “pratica” negoziata e condivisa dai diversi soggetti coinvolti, improntandosi ad alcuni criteri cardine quali, ad esempio, la trasparenza delle regole e del rapporto valutatore-valutato; la chiarezza e conoscibilità dei parametri valutativi di riferimento, la flessibilità, cioè deve fornire in corso d’anno ai responsabili occasione di verifiche periodiche ed elementi utili ad apportare i correttivi necessari.

Potrebbe essere utile pertanto potenziare l’attività di monitoraggio delle attività e dei risultati con apposite riunioni, sia di gruppo che individuali.

Per colmare il vuoto informativo che i partecipanti all’indagine hanno segnalato, sembra utile attuare una informazione capillare sugli obiettivi generali approvati dall’Ufficio di Presidenza, che potrebbe implementarsi sia attraverso l’invio di apposite e-mail, sia con la creazione di uno specifico link in evidenza nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale.

LE PROPOSTE



Infine, una riflessione va fatta in ordine alla segnalazione da parte di una cospicua percentuale dei partecipanti, il **47,59%**, che evidenzia come il divieto di fumare non è sempre rispettato.

L'Amministrazione si è adeguata tempestivamente alla normativa in materia attuando le misure previste. **Tuttavia**, un ambiente di lavoro senza fumo è frutto di una politica organica, cioè di un insieme di provvedimenti che prevedano, oltre ai divieti, interventi informativi che coinvolgano tutti i lavoratori e momenti educativi, ed eventualmente di sostegno, per chi vuole smettere di fumare.

Molto utile, ad esempio, potrebbe rivelarsi la definizione di un programma di informazione ai lavoratori sui rischi per la sicurezza e la salute derivanti dal fumo attivo e passivo, sulle misure di prevenzione dal fumo adottate nel luogo di lavoro, sulle procedure previste dalla normativa vigente per la violazione del divieto di fumare e sulle modalità efficaci per smettere di fumare, avvalendosi dei servizi competenti in materia.

Si potrebbero poi allestire spazi attrezzati, gazebi o *stands*, nei luoghi di transito comuni, dove gli esperti della materia (personale dei Servizi di Prevenzione e Vigilanza nei Luoghi di Lavoro o dei Centri Antifumo delle ASL) forniscono, a chi lo desidera, informazioni tecniche o mediche, distribuiscono materiale divulgativo, eseguono misurazioni strumentali come il CO (monossido di carbonio) nell'aria espirata del fumatore o spirometriche.

LO SMART WORKING

LO SMART WORKING

La sezione 3 del questionario

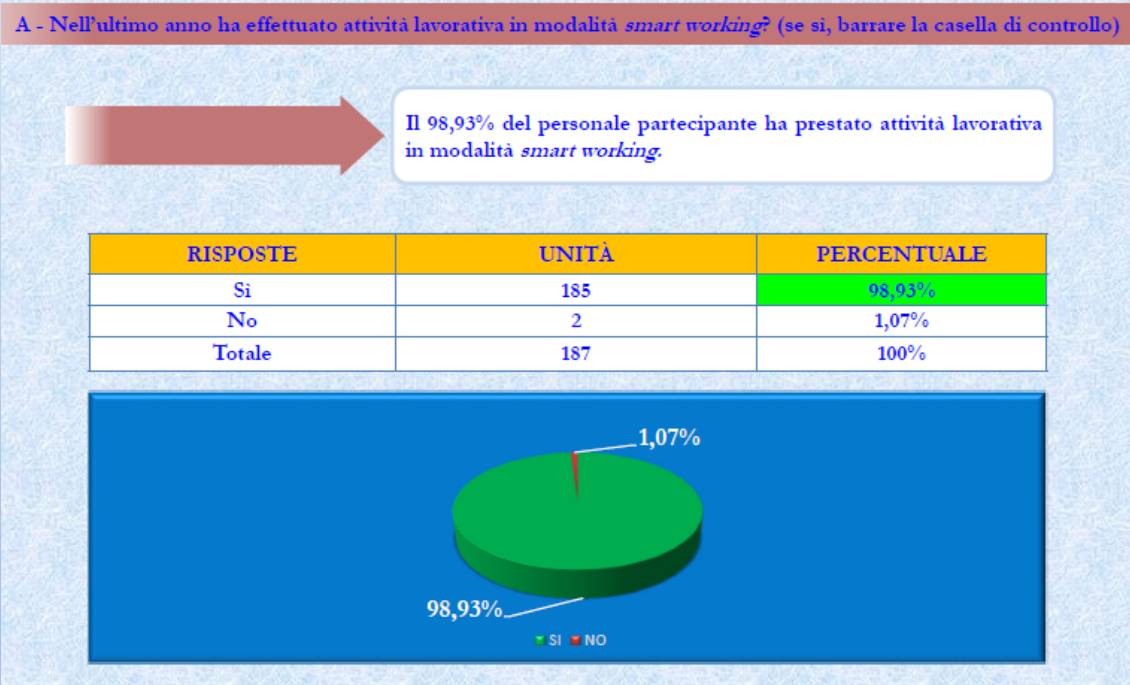
La sezione 3 del questionario ha previsto un *focus* sull'esperienza dello *smart working* introdotto in Consiglio regionale a partire dal 2020 per rispondere alla normativa emergenziale che, dal mese di marzo, ha obbligato tutte le pubbliche amministrazioni ad attivare le misure previste per il contenimento del contagio da COVID-19.

La finalità, prevista dal progetto obiettivo, è «di registrare eventuali criticità emerse in questa fase, rilevare eventuali disservizi e/o depotenziamento e/o miglioramento dell'attività in generale».

In aggiunta a quanto sopra si è voluto inserire nel questionario un'apposita sezione dedicata allo *smart working* del futuro. Le domande rivolte al personale sono infatti dirette a definire le caratteristiche del lavoro agile nell'ottica di un possibile supporto all'Amministrazione, ai fini di una regolamentazione di tale modalità lavorativa a regime.

L'ANALISI DEI DATI

Durante la fase emergenziale Covid la quasi totalità del personale intervistato (**98,93%**) ha effettuato l'attività lavorativa in modalità agile.



Lo svolgimento dello *smart working* è avvenuto quasi esclusivamente presso la propria abitazione (**89,95%**), soltanto una percentuale minima del **9,55%** ha lavorato in casa di familiari. La strumentazione utilizzata è stata la propria (**95,68%**), non condivisa con altri familiari (**70,62%**) e fornita di *software antivirus* (**90%**) che non risulta aggiornato solamente nel **15,82%** dei casi.



MEZZI E STRUMENTAZIONE USATI PER LA CONNESSIONE



Durante lo svolgimento del lavoro a distanza, i collegamenti ad internet sono stati effettuati tramite la connessione ADSL o fibra ottica (**77,30%**) ed è risultata, con una percentuale del **90,7%**, la più idonea.



Il collegamento con la rete del Consiglio regionale è avvenuto con VPN tramite software Forticlient per il **66,10%** degli *smart workers* che riferiscono di essersi connessi in remoto con il pc in uso nell'ufficio tramite i software Anydesk (**19,9%**) e Desktop remoto (**13,56%**).



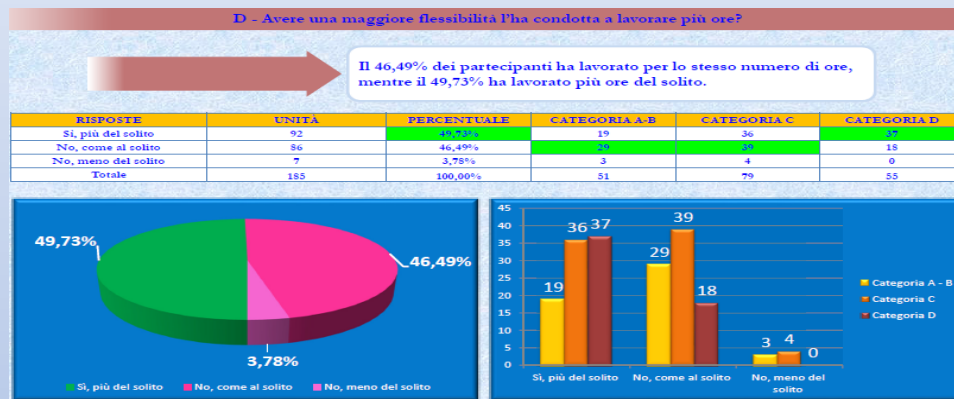
Alla domanda *con quali software svolge le attività in modalità smart working*, il **33,74%** delle risposte indica l'utilizzo della Posta Elettronica su Zimbra, il **27,27%** su PiTre e il **22,83%** Microsoft Office installato sul pc dell'Ufficio.

Gli strumenti di condivisione di file utilizzati dai dipendenti in *smart working* sono stati per il **66%** le cartelle condivise accessibili tramite il collegamento in remoto. Solamente una esigua percentuale (**8,20%**) ha usato servizi cloud gratuiti. Il sistema di videoconferenza più impiegato (**34,58%**) è stato quello dell'Ente.

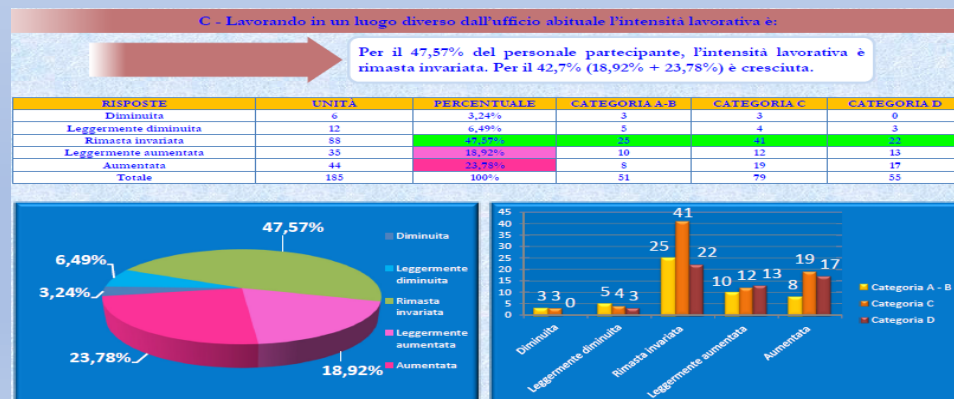
INTENSITÀ E QUANTITÀ DI ORE LAVORATE



Lo *smart working* sembra aver esteso il tempo di lavoro giornaliero. La maggiore flessibilità ha comportato un aumento delle ore lavorative in particolare per i profili professionali più alti.



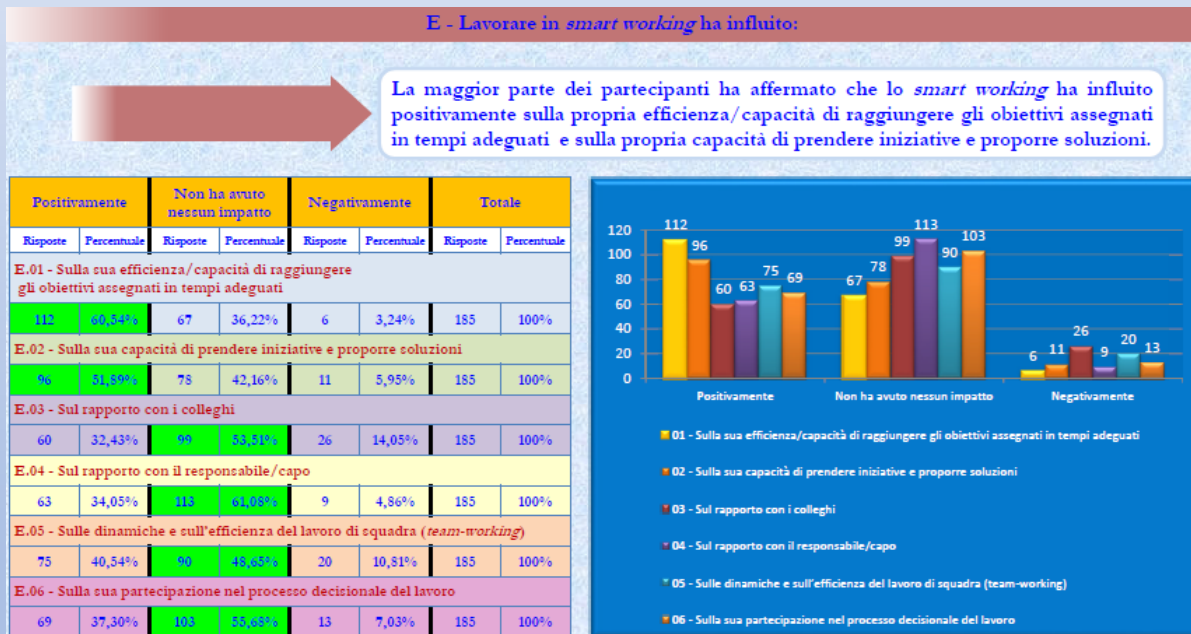
La quantità di ore lavorative in relazione alla maggiore flessibilità è aumentata per il **49,73%** dei partecipanti che ha dichiarato di aver lavorato più ore del solito a fronte di un **46,49%** dei partecipanti che ha lavorato per lo stesso numero di ore.



L'intensità lavorativa, al di fuori della propria sede di lavoro, è rimasta invariata per il **47,57%** dei partecipanti all'indagine. Per il **42,7%** è cresciuta.

ORGANIZZAZIONE DELL'ATTIVITÀ LAVORATIVA

Dalla lettura dei dati è emerso che la modalità di lavoro in *smart working* non ha avuto alcun impatto sull'organizzazione dell'attività lavorativa.



Le percentuali rilevate evidenziano che non ha pregiudicato l'interazione con i colleghi (53,51%), con il responsabile/capo (61,08%), con il *team-working* (48,65%).

Anche la partecipazione al processo decisionale non è stata intaccata dalla modalità di lavoro in *smart working* (55,68%).

PUNTI DI FORZA DELLO *SMART WORKING*



I dati emersi dall'analisi effettuata indicano una valutazione dell'esperienza lavorativa in modalità *smart working* globalmente positiva.

Miglioramento delle capacità gestionali del lavoro quali l'efficienza, e l'autonomia

Più della metà dei partecipanti al questionario ha ritenuto positiva l'operatività in modalità agile relativamente **all'efficienza/capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati** in tempi adeguati (60,54%), nonché alla **capacità di prendere decisioni e proporre soluzioni** (51,98%).



Tra i vantaggi dello *smart working* il **73,51%** dei partecipanti ha segnalato **una maggiore flessibilità di orario e/o autonomia organizzativa nel lavoro** e il **56,21%** ha evidenziato **un incremento della sua produttività lavorativa**.

PUNTI DI FORZA DELLO *SMART WORKING*



Miglioramento
del *work-life balance*



Più tempo per la cura di bambini, anziani e familiari (**48,11%**)



Più tempo per sé (**40,54%**) con la possibilità di impiegare meglio il tempo libero (**27,46%**)



Minore stress (**53,52%**)



Riduzione dei tempi o costi di spostamento (**68,11%**)

PUNTI DI DEBOLEZZA DELLO *SMART WORKING*



L'isolamento dal contesto lavorativo e lo stress da mancata disconnessione

Con percentuali rispettivamente del **35,67%** e del **29,73%**, l'isolamento dal contesto lavorativo e la dilatazione del *working time*, contestualmente allo stress da mancata disconnessione, rappresentano gli svantaggi maggiormente evidenziati dai partecipanti all'indagine.



Proposte di intervento



L'Amministrazione potrebbe considerare la possibilità di introduzione, in fase di regolamentazione dello *smart working*, di fasce di inoperabilità/disconnessione in cui il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa, rispettando il periodo di riposo consecutivo a cui è tenuto, nonché la possibilità, ove ne ricorressero i presupposti, di poter fruire dei permessi orari previsti dai contratti collettivi.

PUNTI DI DEBOLEZZA DELLO *SMART WORKING*



Tra le criticità riscontrate rispetto alla soluzione tecnologica utilizzata, il **51,35%** delle risposte segnala difficoltà di accesso alla VPN e di mantenimento del collegamento, mentre il **23,87%** difficoltà a reperire documentazione non digitalizzata.



Il collegamento

Sebbene le difficoltà di mantenimento del collegamento potrebbero essere dovute a una serie di aspetti, anche tecnici, non necessariamente imputabili all'Amministrazione, tuttavia si potrebbe pensare all'utilizzo di una soluzione tecnologica più appropriata e che risolva le criticità evidenziate.

La digitalizzazione

Il processo di digitalizzazione, alla luce delle indicazioni emerse, unitamente allo scenario attuale *post* pandemico, risulta fondamentale per lo svolgimento dell'attività amministrativa. Le Amministrazioni, al fine di rispondere alle nuove esigenze di celerità, agilità e gestione dati, dovrebbero avviare una rielaborazione dei processi di *back* e *front office* integrandoli con le nuove tecnologie messe a disposizione dalla innovazione digitale. A tal riguardo, il nostro Ente, consapevole dell'importanza di un'amministrazione digitale e aperta, ha avviato da tempo un importante progetto di innovazione digitale. Alcuni obiettivi specifici già realizzati negli anni precedenti sono orientati in tal senso, così come l'obiettivo specifico, previsto dal Piano della performance per l'anno 2021, coordinato dal Settore Informatico e Flussi Informativi, che ha l'intento di potenziare la gestione informatizzata dei processi interni mediante l'implementazione di nuove tipologie di documenti afferenti all'attività dell'Ente.

PUNTI DI DEBOLEZZA DELLO *SMART WORKING*



Le competenze digitali

L'indagine ha evidenziato la necessità di investire sull'accrescimento delle competenze digitali del personale, nell'ottica dell'innovazione e di un complessivo miglioramento dell'organizzazione del lavoro e della digitalizzazione dei processi.

Oltre l'**82%** dei partecipanti ritiene che l'Amministrazione debba realizzare dei corsi di formazione specifica sull'uso delle tecnologie e degli strumenti di comunicazione.

Un progetto formativo che comprenda ad esempio corsi *on line*, *webinar*, *videopillole*.

Proposte di
intervento



LO SMART WORKING A REGIME

- L'opzione preferita è la forma parziale con rientri. Infatti, la quasi totalità (**90%**) di coloro che hanno risposto all'indagine valuta l'esperienza molto soddisfacente o soddisfacente e, superata la fase emergenziale, il **78,07%** sarebbe disponibile a svolgere attività lavorativa nella stessa modalità in più giorni a settimana anche consecutivi (**73,37%**).
- Oltre il **70%** dei favorevoli ritiene che lo *smart working* possa essere svolto su base volontaria o per decisione dell'Ente, tenuto conto di alcuni requisiti come esigenze familiari (**20,56%**) o tipo di attività svolta dal dipendente(**19,44%**).
- Condizione auspicabile per oltre l'**80%** dei dipendenti disposti al proseguimento dello *smart working* è la possibilità che l'Amministrazione valuti la possibilità di fornire al dipendente, anche al fine di tutelare la riservatezza e la sicurezza dei dati e delle informazioni, la strumentazione necessaria per svolgere la propria prestazione lavorativa e di realizzare dei corsi di formazione specifica sull'uso delle tecnologie e degli strumenti di comunicazione.

LE PROPOSTE DEL CUG

LE PROPOSTE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA

A conclusione del percorso di totale condivisione dell'attività svolta nell'ambito del progetto obiettivo il CUG ha espresso le seguenti proposte, alcune delle quali saranno inserite nel Piano delle Azioni Positive anno 2022:

- «sportello telematico di ascolto», attuato tramite una casella di posta elettronica, per l'invio al CUG di osservazioni, suggerimenti e possibili soluzioni a problematiche che possono ripercuotersi sul benessere organizzativo dei dipendenti;
- cadenza, almeno biennale, per l'indagine sul benessere organizzativo al fine di consentire la disponibilità di dati utili a migliorare il clima organizzativo e mettere in atto azioni dirette a rimuovere eventuali disagi;
- corsi di formazione *on line* in modalità asincrona diretti ad implementare le competenze digitali dei dipendenti sull'uso delle tecnologie e degli strumenti di comunicazione anche alla luce degli ultimi aggiornamenti normativi in materia di *smart working*.

Hanno partecipato al progetto obiettivo i seguenti dipendenti:

REFERENTE UNICO: Domenica Colla			
Gruppo 1	Gruppo 2	Gruppo 3	Gruppo 4
Adele Meduri referente Roberta Canale referente Francesca Barranca Silvestro Caccamo Giuseppe Catalano Angela Rita Latella Giuseppina Fei Vincenzo Fera Giorgio Neri Daniela Polimeno Maria Giuseppa Romano Teresa Sando Fortunata Schiavone Caterina Suraci Anna Tolisano Daniela Violante Domenica Vita	Giuseppe Maria Marra referente Santa Crisalli referente Alfonso Borrello Antonia Ilenia Carresi Stefania Catalano Teresa De Stefano Domenica Garoffolo Giuseppa Gullì Demetrio Iaria Anna Iellamo Danila Milardi Salvatore Pace Giovanni Paviglianiti Giuseppe Piscioneri Maria Ponente Gabriella Targoni	Anna Maria Bombaci referente Teresa Greco referente Olga Amodeo Luciana Angilletta Demetrio Arnò Alessandra Chianese Antonia Chiantella Vilma Fortunata Fortugno Ilenia Giunta Irma Maria Giunta Massimo Idone Maria Rosaria Pierangeli Giovanni Praticò Pasquale Repaci Rocco Romano Agostino Santacroce Maria Zampaglione	Massimiliano Altomonte referente Vincenzo Baggetta referente Caterina Ambrogio Valeria Carè Maria Carmela Chiriaco Mattia Cutrupi Rosa Cutrupi Carmelo De Salvatore Carmelo Fiorino Michele Italiano Andrea Maiolino Antonino Mallemace Giuseppe Mandalari Francesco Nicolaci Tommaso Paonessa Ernesto Reggio Maria Stella Sapone Antonino Spanò Lorenzo Vincenzo Vilasi Giuseppe Vita