

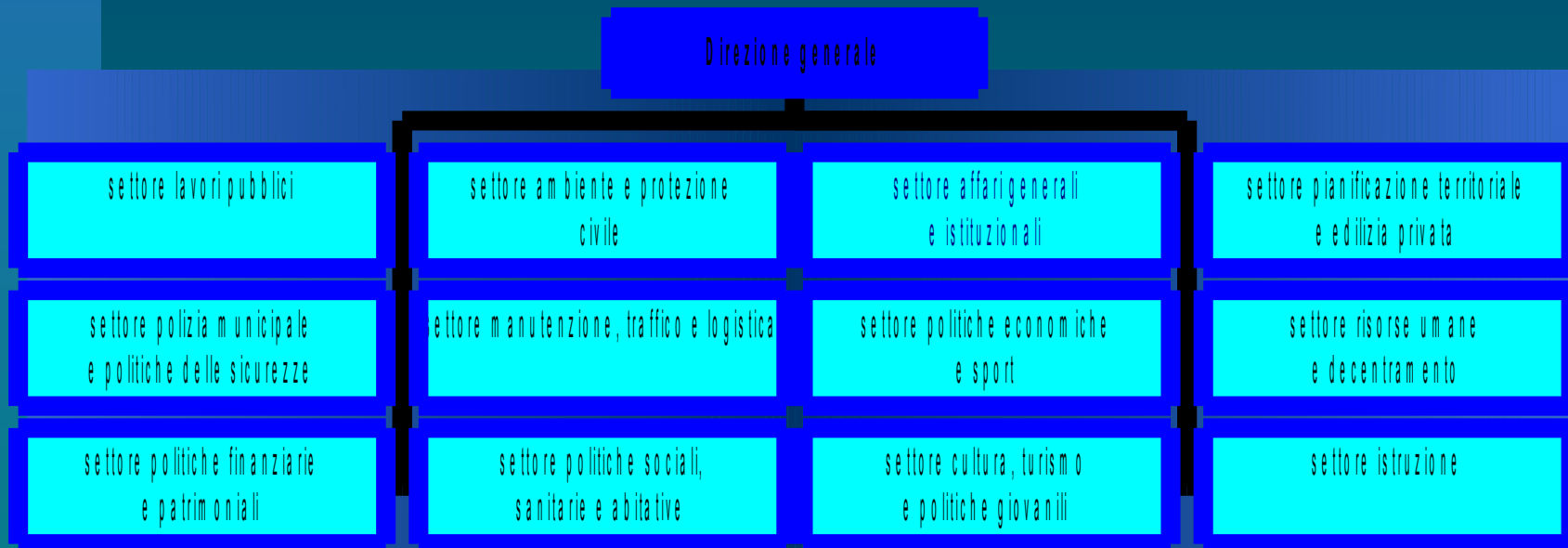
Benessere e lavoro nel Comune di Modena

Dott.ssa Daniela Migliozi
Responsabile ufficio organizzazione, formazione e
qualità, Comune di Modena



Il Comune di Modena: alcuni dati (al 31.8.2013)

- Numero dipendenti a tempo indeterminato: 1.777
- Numero dirigenti a tempo indeterminato e determinato: 34
- Numero di settori: 13 (compresa DG)
- Aree professionali: amm.va, culturale, sociale, tecnica, informatica, di vigilanza, comunicazione, di servizio, educativa



La normativa in materia di benessere

- **PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA - DIRETTIVA 24 marzo 2004**
Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni
- Il Dipartimento della funzione pubblica intende sostenere la capacità delle amministrazioni pubbliche di attivarsi, oltre che per raggiungere obiettivi di efficacia e di produttività, anche per realizzare e mantenere il benessere fisico e psicologico delle persone, attraverso la costruzione di ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della qualità della vita dei lavoratori e delle prestazioni.

- **DECRETO LEGISLATIVO 9 aprile 2008 , n. 81** Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.
- introduce in materia, un'importantissima novità giuridica che riguarda la nozione giuridica di salute (art. 1, c. 2, lett. o) da proteggere in ambito lavorativo: essa deve consistere nel “benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità”.
- Al'art. 28 prescrive l'obbligo per il datore di lavoro di effettuare la valutazione dei rischi per la sicurezza e la salute di tutti i lavoratori, “...compresi quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'accordo europeo dell'8 Ottobre 2004”.

La normativa in materia di benessere

- **DECRETO LEGISLATIVO 27 ottobre 2009, n. 150.**
 - Art. 14 comma 5: 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.

- **Lettera circolare Ministero del Lavoro 18 novembre 2010, n. 23692 *Indicazioni per la valutazione del rischio da stress lavoro-correlato***
 - indica un percorso metodologico che rappresenta il livello minimo di attuazione dell'obbligo di valutazione del rischio da stress lavoro-correlato per tutti i datori di lavoro pubblici e privati, la quale deve integrare il documento di valutazione dei rischi e prendere in considerazione anche fattori di contenuto e di contesto del lavoro oltre agli "eventi sentinella".

- **DECRETO LEGISLATIVO 14 marzo 2013, n. 33: Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.**
 - Art. 20 Obblighi di pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale. Comma 3. Le pubbliche amministrazioni pubblicano, altresì, i dati relativi ai livelli di benessere organizzativo.

- **Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche Autorità Nazionale Anticorruzione.** Documento del 29/05/2013 "Modelli per la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di misurazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico"

Benessere e lavoro: obiettivi

- Migliorare la conoscenza dei dipendenti tramite processi e strumenti di “ascolto”
- Accrescere il “senso di appartenenza”
- Sviluppare piani di miglioramento dell’organizzazione del lavoro



Benessere e lavoro: le attività dal 2003 ad oggi

(www.comune.modena.it/qualitaente/benessere-organizzativo)

- Indagini conoscitive
 - questionari, focus group, ecc.
- Piani di miglioramento
 - strumenti di coinvolgimento, di informazione, di formazione
- Percorsi di ascolto
 - progetti settoriali
 - Sportello d'ascolto



Anni 2000-2003:

L'identikit del dipendente comunale

- Raccolta e classificazione dei dati socio-anagrafici dei dipendenti
- ⇒ Variabili osservate: classi di età, anzianità di servizio, sesso, età, profilo formativo, profilo professionale



Costruzione di una banca dati

Anno 2003

Il primo questionario sull'identità del dipendente comunale

■ Analisi qualitativa

- ⇒ 4 focus group con 8-10 operatori ciascuno rappresentativi delle variabili di genere, di categoria giuridica ed area professionale

■ Analisi quantitativa

- Somministrazione face to face ad un campione dei dipendenti del Comune di 300 unità di un questionario strutturato avente ad oggetto:
 - *La percezione dell'identità lavorativa*
 - *Giudizi e aspettative rispetto alla professione svolta*
 - *Il rapporto con l'ente Comune*

Anno 2004:

analisi delle risultati delle indagini

- Due principali aree di criticità
 1. Area della professionalità individuale (sviluppo professionale, meccanismi di riconoscimento, immagine esterna, ecc.)
 2. Area dell'organizzazione del lavoro (informazione, comunicazione, coinvolgimento, partecipazione rispetto a piani, programmi, obiettivi, strategie dell'ente e delle u.o. di appartenenza)

- Due aree professionali complessivamente caratterizzate da maggiore e minore benessere lavorativo
 1. Polarizzazione tra area educativa e culturale e area amministrativa, in termini di soddisfazione, realizzazione, motivazione, progettualità, valorizzazione

Anno 2005

Il “progetto Benessere”

- 6 colloqui di gruppo con campioni di dipendenti di ca. 10-12 unità ciascuno, rappresentativi delle due aree professionali con maggiore e minore benessere
- 2 workshop con dirigenti delle aree professionali significative (evidenziazione degli stili di leadership)
- Attività di informazione e formazione rivolte ai dirigenti e a tutti i dipendenti dell'ente sulle risultanze emerse

Individuazione di (alcune) condizioni organizzative che comportano livelli differenti di benessere sul lavoro



Isolamento di alcune variabili organizzative in grado di influenzare il livello di benessere dei dipendenti sul luogo di lavoro



possibili azioni positive da intraprendere in un'ottica di miglioramento

Le variabili organizzative

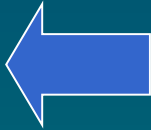
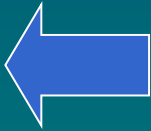


Le variabili organizzative



Anno 2006

Le azioni positive

- Gruppo e piano di miglioramento relativo al tema “modalità di coinvolgimento dei dipendenti”  Documento su Organismi di partecipazione e di informazione
- Gruppo e piano di miglioramento relativo a strumenti di informazione interna  Documento su Rivista interna “Strettamente personale”
- Gruppo di miglioramento relativo ai processi di formazione settoriale/specialistica  Documento su Processi di formazione settoriali

Anno 2007

L'analisi delle responsabilità dei funzionari di categoria D

- Costruzione di un questionario volto a rilevare la percezione dei funzionari dell'ente in merito al tema delle responsabilità sostanziali agite
- Autocompilazione del questionario da parte dei ca. 320 funzionari
- Elaborazione ed analisi dei dati



Definizione di una nuova metodologia di valutazione ai fini dell'erogazione di un incentivo ad hoc

Anno 2007:

Il secondo questionario sull'identità del dipendente comunale

- Riproposizione del questionario del 2003
- Semplificazione degli items, focus sulle identità
- Focus su “nuovi” e “vecchi” assunti
- Auto-somministrazione del questionario ad un campione rappresentativo di 350 unità

TRA I RISULTATI ..

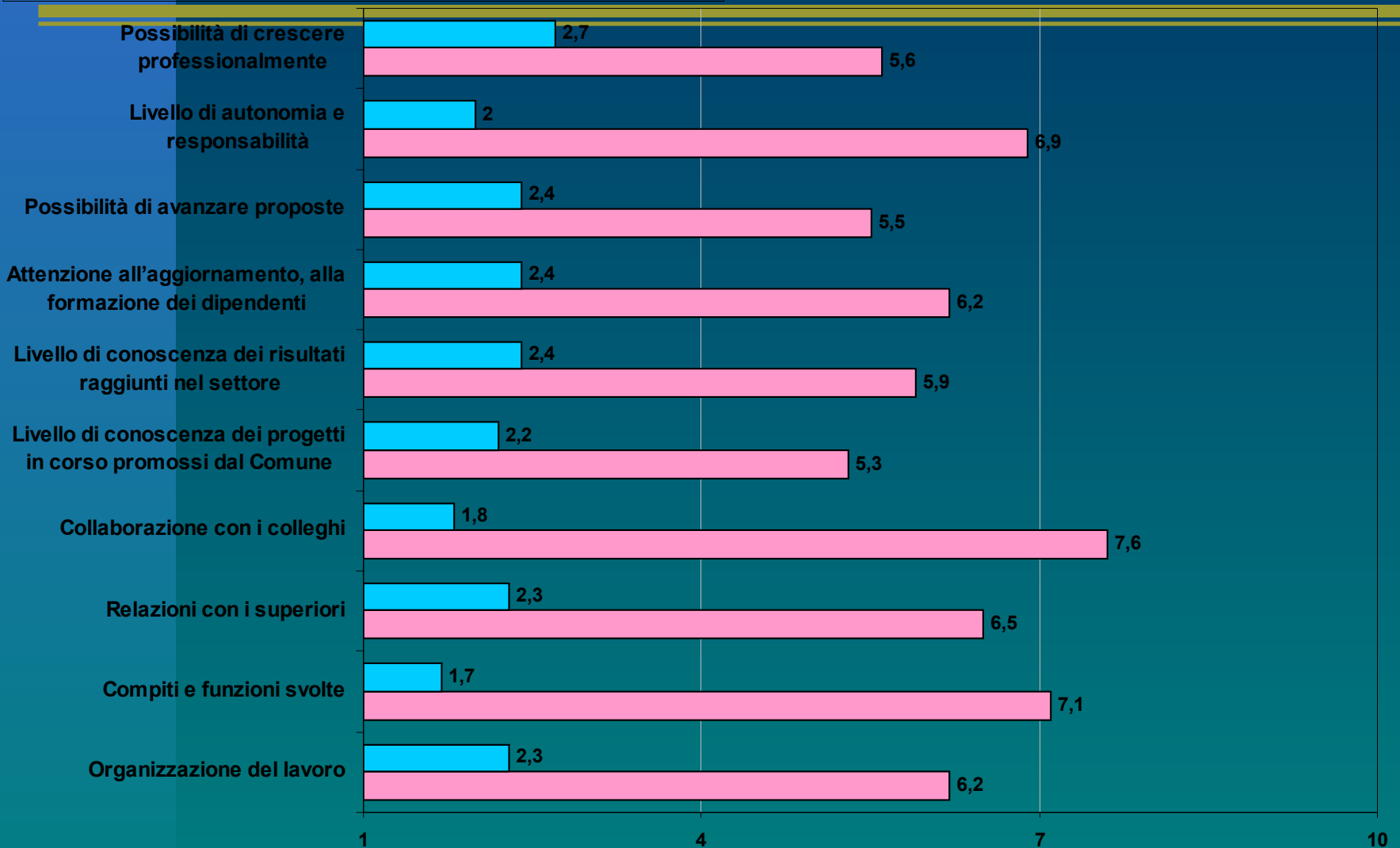
- ... crescente atteggiamento strumentale verso il lavoro ..
- Posto sicuro poco gratificante ...

LE SEGUENTI RICHIESTE

1. - maggiore coinvolgimento nei processi di lavoro: inteso come un insieme di conoscenza, partecipazione, senso di appartenenza e valorizzazione del lavoro.
2. - maggiore professionalità, da perseguire anche attraverso percorsi formativi di sviluppo delle competenze professionali

Pensando al Suo lavoro indichi qual è il Suo grado di soddisfazione per ciascuno degli aspetti qui elencati (voto 1-10)

media voto dev.std.



Anno 2008-2009: gli interventi settoriali

Il percorso di formazione e ascolto per i dipendenti dell'anagrafe

- **Modulo I: benessere psicologico e lavoro allo sportello: un binomio possibile**

- ❖ *Anno 2008*

- ❖ *Durata 38 ore*

- ❖ *28 operatori suddivisi in 3 gruppi*

1. Metodologia: supervisione a piccoli gruppi in incontri a cadenza bi-settimanale; focus group, analisi di casi e autocasi
2. Incarico: psicologo del lavoro
3. Destinatari: operatori amministrativi del servizio anagrafe
4. Obiettivi: fornire e condividere tecniche comunicative e relazionali, strumenti di governo del contrasto e del “conflitto”

Anno 2008-2009: gli interventi settoriali

Il percorso di formazione e ascolto per i dipendenti dell'anagrafe

- **Modulo II: dal gruppo alla squadra come elemento funzionale al benessere dell'organizzazione e delle persone**
- ❖ *Anno 2009*
- ❖ *Durata 20 ore*
- ❖ *29 operatori suddivisi in 3 gruppi*

- 1. Metodologia: supervisione a piccoli gruppi in incontri a cadenza bi-settimanale; focus group, analisi di casi e autocasi
- 2. Incarico: psicologo del lavoro
- 3. Destinatari: operatori amministrativi del servizio anagrafe
- 4. Obiettivi: ottimizzazione del lavoro di gruppo e integrazione dei diversi ruoli

Anno 2009: gli interventi settoriali

Il percorso di formazione – ascolto per i dipendenti amministrativi del settore Politiche sociali

- *“Benessere psicologico e gestione delle relazioni: un binomio possibile attraverso lo sviluppo delle competenze comunicative relazionali”*
- 1. Metodologia: supervisione a piccoli gruppi in incontri a cadenza bi-settimanale; focus group, analisi di casi e autocasi
- 2. Durata: 38 ore
- 3. Incarico: psicologo del lavoro
- 4. Destinatari: personale amministrativo del settore Politiche sociali (38 dipendenti)
- 5. Obiettivi: apprendere e condividere stili relazionali per prevenire o risolvere situazioni relazionali complesse, interdipendenti, conflittuali con l'utenza e organizzative

Anno 2009-2010: gli interventi settoriali

Il percorso di formazione per il benessere fisico delle insegnanti della scuola infanzia

- I edizione: modulo da 8 ore anno 2009 –8 gruppi
 - II intervento: modulo da 8 ore anno 2010- 8 gruppi
1. Metodologia: incontri a cadenza settimanale a piccoli gruppi
 2. Incarico: personale specializzato
 3. Destinatari: ca. 150 insegnanti scuola infanzia
 4. Obiettivi: insegnare tecniche di miglioramento delle tensioni fisiche e psicologiche

Anno 2009: Convegno "Benessere organizzativo e lavoro pubblico: esperienze di comuni a confronto"

- Il 2 aprile 2009 il Comune di Modena ha organizzato un convegno allo scopo di condividere con altre amministrazioni i principali approcci teorici e metodologici relativi al tema del benessere organizzativo anche per favorire il confronto fra buone prassi in tale ambito di intervento.

- **Interventi:**
 - **Direttore Generale Comune di Modena"**
 - **prof. F. Avallone**

 - **Comune di Cremona**
 - **Comune di Ravenna**
 - **Comune di Cesena**
 - **Comune di Bolzano**
 - **Comune di Trieste**

Anno 2011: *Il terzo questionario sull'identità del dipendente comunale*

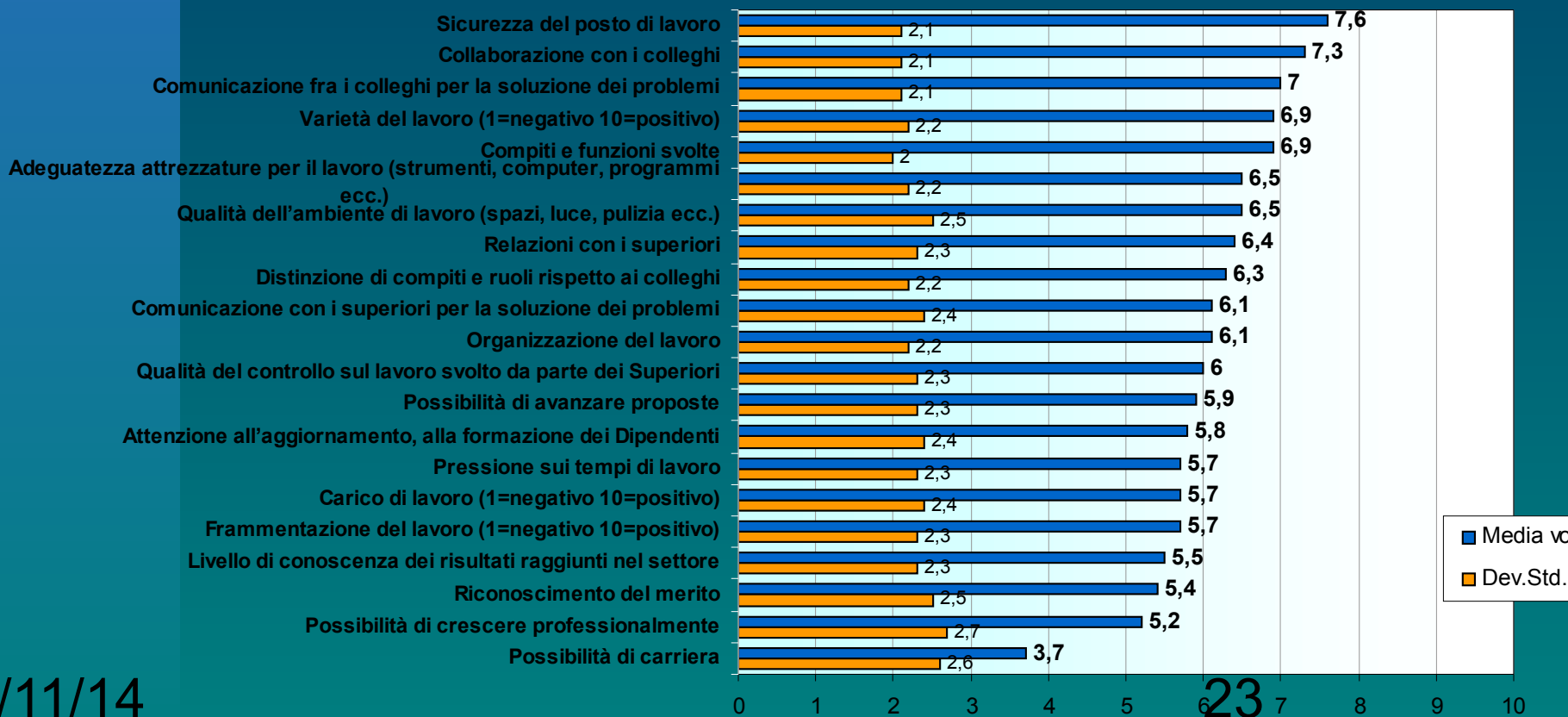
Somministrazione tramite autocompilazione a tutti i dipendenti del Comune - dirigenti compresi - di un questionario orientato da una duplice finalità:

- *riprendere alcune domande proposte nelle indagini degli anni 2003 e 2007, allo scopo di analizzarne i risultati in termini diacronici*
- *inserire alcune variabili volte a cogliere le dimensioni legate allo stress lavoro-correlato (vedi documento Istituto superiore per la prevenzione e la sicurezza sul lavoro Ispesl)*

Analisi risultanze anno 2012

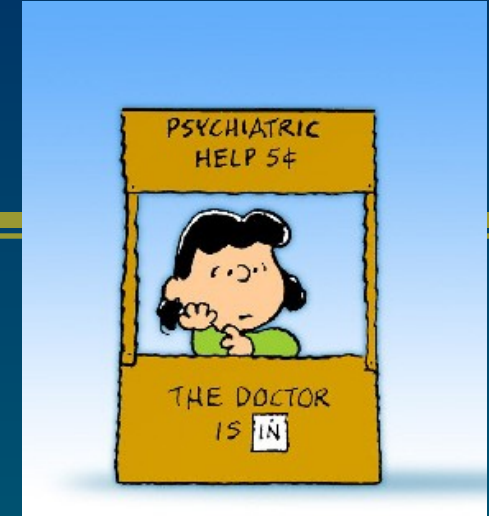
■ Totale questionari validi: 1069

Pensando al suo lavoro indichi qual è il suo grado di SODDISFAZIONE per ciascuno degli aspetti qui elencati (voto 1=del tutto insoddisfatto - 10=del tutto soddisfatto)



Anno 2009:

L'apertura sperimentale dello sportello di ascolto



- Il decreto Legislativo n.81 del 2008 sulla tutela della salute sul lavoro contiene un'idea innovativa di salute da salvaguardare in ambito lavorativo che rimanda a un concetto di completo benessere fisico, mentale, sociale e non di semplice "assenza di malattia".
- L'amministrazione comunale (Settore Personale e servizio prevenzione), in riferimento a questo quadro normativo e in continuità con le altre iniziative volte a promuovere il benessere organizzativo, ha deciso di offrire ai propri dipendenti uno strumento di attenzione tramite l'apertura di uno sportello psicologico di ascolto.
- Si tratta di un servizio di sostegno e di analisi per tutte le problematiche relazionali e non che ogni dipendente si può trovare ad affrontare, quotidianamente, nel proprio ambiente di lavoro.

Regole e modalità delle sportello di ascolto

- Lo sportello di ascolto è un servizio gratuito da fruire fuori orario di lavoro, rivolto a tutti i dipendenti del Comune di Modena
- È attivo ogni 15 gg. il venerdì pomeriggio presso un ambulatorio privato che è sede del medico competente, tramite cui vengono anche gestiti gli appuntamenti
- E' gestito da una psicologa del lavoro /psicoterapeuta
- Il numero massimo di colloqui individuati viene definito dalla psicologa, in relazione ad ogni singolo caso, indicativamente per un massimo di ca 4 incontri
- Sono possibili colloqui di gruppo
- Sono previsti feedback con i responsabili

Cos'è lo sportello di ascolto ?

Lo sportello di ascolto è uno spazio in cui affrontare:

- **problematiche relazionali** sia nel loro stadio iniziale, per prevenire l'aggravarsi del disagio, sia nel loro stadio avanzato, per gestire e superare le situazioni più radicate di malessere organizzativo
- **momenti di crisi** e di particolare demotivazione, perdita di realizzazione e di identità in ambito professionale e lavorativo.

Lo sportello di ascolto è uno spazio in cui un professionista, esperto in psicologia del lavoro

e psicoterapeuta:

- **ACCOGLIE** i dipendenti del Comune di Modena che avvertono un disagio e un malessere riconducibile all'**ambiente lavorativo**
- **SUPPORTA** il dipendente nell'analisi del proprio disagio al fine di individuarne le possibili cause
- **FORNISCE** un momento di confronto per trovare in modo condiviso soluzioni personali ed organizzative per superare la situazione di disagio.

Analisi dei risultati

- Periodo sperimentazione:
11/2009 – 06/2013
- Accessi:
 - Individuali: 67
 - Di gruppo: 10

Sesso	N° persone
M	13
F	54

Fascia d'età	N° persone
23-34 anni	15
35-44 anni	12
45-54 anni	29
> 55 anni	11

Analisi dei risultati

Anni di servizio	N° persone
< 5 anni	25
> 5 anni	52

Cat. giuridica	N° persone
A	2
B1	5
B3	12
C	40
D1	3
D3	5

Tipologia di disagio

■ TIPOLOGIA DI DISAGIO

Relazionale	54
Motivazionale	9
Relazionale e Motivazionale	7
Altro	2

■ TIPOLOGIA DI DISAGIO RELAZIONALE

Collegli	48
Superiori	28
Collaboratori	6
Utenti	2

Organizzazione del lavoro e benessere: quale legame?

La sofferenza psicologica nel lavoro ha un'eziologia multifattoriale. Nella dinamica dello stress lavoro-correlato incidono le differenze interindividuali, i vissuti soggettivi, le dinamiche personali del rapporto individuo/ambiente (contesto lavorativo).

L'organizzazione del lavoro può direttamente/indirettamente, consapevolmente/inconsapevolmente contribuire alla manifestazione del disagio o, al contrario, ad un maggior benessere sul luogo del lavoro.