

Giugno 2014

Livello di benessere organizzativo, grado di condivisione del sistema di valutazione e valutazione del superiore gerarchico

**Rapporto di monitoraggio dei risultati delle
indagini sul personale dipendente realizzate
dalle amministrazioni pubbliche nel 2013-
2014, ai sensi dell'art. 14 comma 5 del d.lgs.
n.150/2009**



A.N.AC.

Autorità Nazionale AntiCorruzione e per la valutazione
e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche



Sommario

PREMESSA	2
1. LA PARTECIPAZIONE DELLE AMMINISTRAZIONI	4
2. I RISULTATI DELLE INDAGINI	8
2.1 Benessere Organizzativo	9
2.2 Grado di condivisione del sistema di valutazione	14
2.3 Valutazione del superiore gerarchico	16
2.4 Benessere organizzativo e pari opportunità. Spunti per un'analisi "di genere"	17
3. CONCLUSIONI	18

Indice delle tabelle e delle figure

TABELLA 1 NUMERO AMMINISTRAZIONI REGistrate ED ATTIVE PER COMPARTO	5
TABELLA 2- AMMINISTRAZIONI CENTRALI . RISULTATI E IMPORTANZA ATTRIBUITA AGLI AMBITI DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO PER AMBITO ..	11
TABELLA 3- ENTI LOCALI. RISULTATI E IMPORTANZA ATTRIBUITA AGLI AMBITI DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO PER AMBITO	11
TABELLA 4 - ENTI SCIENTIFICI DI RICERCA E SPERIMENTAZIONE. RISULTATI E IMPORTANZA ATTRIBUITA AGLI AMBITI DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO PER AMBITO	12
TABELLA 5 - ENTI PARCO NAZIONALI. RISULTATI E IMPORTANZA ATTRIBUITA AGLI AMBITI DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO PER AMBITO	12
TABELLA 6 – CAMERE DI COMMERCIO. RISULTATI E IMPORTANZA ATTRIBUITA AGLI AMBITI DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO PER AMBITO	13
TABELLA 7- ENTI DEL S.S.N. RISULTATI E IMPORTANZA ATTRIBUITA AGLI AMBITI DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO PER AMBITO	13
TABELLA 8– UNIVERSITÀ PUBBLICHE. RISULTATI E IMPORTANZA ATTRIBUITA AGLI AMBITI DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO PER AMBITO	14
TABELLA 9- QUADRO RIEPILOGATIVO - VALORE MEDIO DEGLI AMBITI PER COMPARTO	19
FIGURA 1 IL RUOLO DELLE INDAGINI SUL PERSONALE NEL SISTEMA DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE E DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	2
FIGURA 2 AMMINISTRAZIONI REGISTRATE ALL'APPLICAZIONE WEB DELL'ANAC DAL 15 NOVEMBRE 2013 AL 20 GIUGNO 2014 PER COMPARTO (VALORE ASSOLUTO E PERCENTUALE).....	4
FIGURA 3 AMMINISTRAZIONI ATTIVE, CHE HANNO CONCLUSO LA TRASMISSIONE DEI DATI DELLE INDAGINI PER COMPARTO (VALORE ASSOLUTO E PERCENTUALE).....	5
FIGURA 4 AMMINISTRAZIONI ATTIVE PER REGIONE (VALORE ASSOLUTO E PERCENTUALE)	6
FIGURA 5 AMMINISTRAZIONI CHE HANNO CONCLUSO L'INDAGINE PER NUMERO DI DIPENDENTI (VALORE %)	7
FIGURA 6 - BENESSERE ORGANIZZATIVO -VALORE MEDIO DEGLI AMBITI PER COMPARTO.....	9
FIGURA 7 GRADO DI CONDIVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE - VALORE MEDIO DEGLI AMBITI PER COMPARTO	15
FIGURA 8 VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO - VALORE MEDIO DEGLI AMBITI PER COMPARTO	16

[Allegato 1 – Valore medio complessivo e “di genere” delle singole domande dei questionari per Comparto](#)

[Allegato 2 – Elenco delle amministrazioni registrate all'applicazione web che hanno concluso le rilevazioni](#)

PREMESSA

Il 29 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, devono 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 non come mero adempimento formale, e 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).

Figura 1 Il ruolo delle indagini sul personale nel sistema di gestione delle *performance* e di prevenzione della corruzione



Contestualmente alla pubblicazione dei modelli, l'Autorità ha curato la realizzazione di un'[applicazione web](#), *on line* dal 15 novembre 2013, per consentire alle amministrazioni pubbliche la trasmissione dei dati, l'elaborazione dei risultati, l'effettuazione di confronti e valutazioni comparative con le altre amministrazioni.

Ad un anno dall'approvazione dei modelli, ed a circa sette mesi dalla messa a disposizione dell'applicazione web – alla quale si sono registrate **460** amministrazioni, l'Autorità ha inteso elaborare questo 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.

Al tempo stesso si intende fornire alle **239** amministrazioni che hanno, in questi pochi mesi, realizzato le indagini, alcuni valori di *benchmark* con cui confrontare e “posizionare” i risultati ottenuti nelle proprie indagini.

1. LA PARTECIPAZIONE DELLE AMMINISTRAZIONI

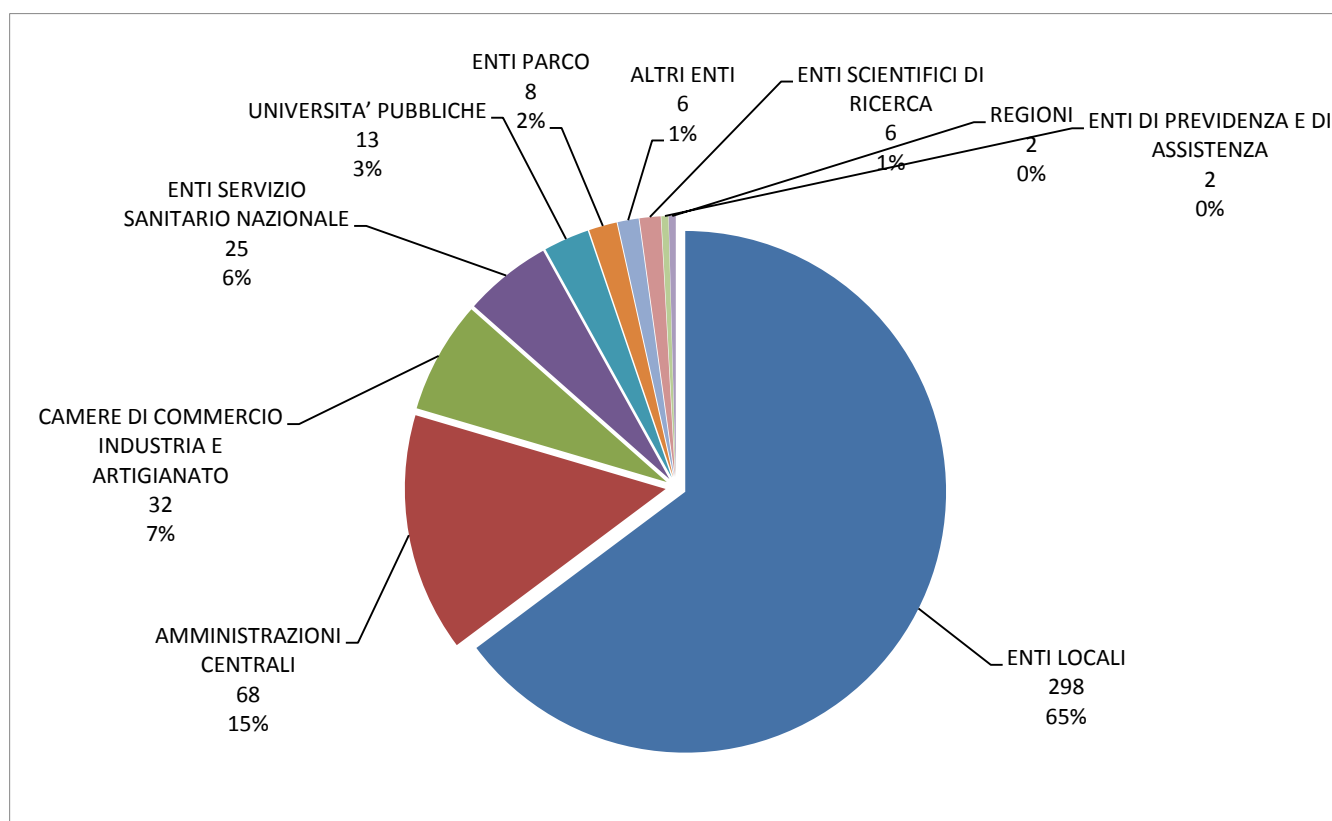
Al 22 giugno 2014 risultavano **460** le amministrazioni registrate all'applicazione web, di cui il 65% (298) rappresentato da enti locali (cfr. Figura 2)

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** amministrazioni¹, per complessivi **22.927** questionari, compilati, nel 52% dei casi, da dipendenti donna.

Come evidenziato anche dalla tabella n.1, è bene ribadire che il campione esaminato non può essere considerato statisticamente rappresentativo dell'intero universo di indagine.

Figura 2 Amministrazioni registrate all'applicazione web dell'Anac dal 15 novembre 2013 al 19 giugno 2014 per comparto (valore assoluto e percentuale)



¹ cfr. nell'[Allegato 2](#) l'elenco delle amministrazioni registrate che, alla data del 20 giugno 2014, hanno concluso l'indagine e trasmesso i dati nell'applicazione web dell'Autorità. Va comunque rilevato che ci sono diverse amministrazioni, sia centrali sia territoriali, che non compaiono nell'Elenco in quanto non hanno ancora trasmesso i dati, ma che hanno ugualmente realizzato, nel periodo 2013-2014, le indagini sul livello di benessere organizzativo secondo i modelli dell'Autorità, pubblicandone i risultati sul sito, nella sezione "Amministrazione trasparente" – sotto-sezione "Performance", come previsto dall'art. 20 comma 3 del d.lgs. n. 33/2013.

Figura 3 Amministrazioni attive, che hanno concluso la trasmissione dei dati delle indagini per comparto (valore assoluto e percentuale)

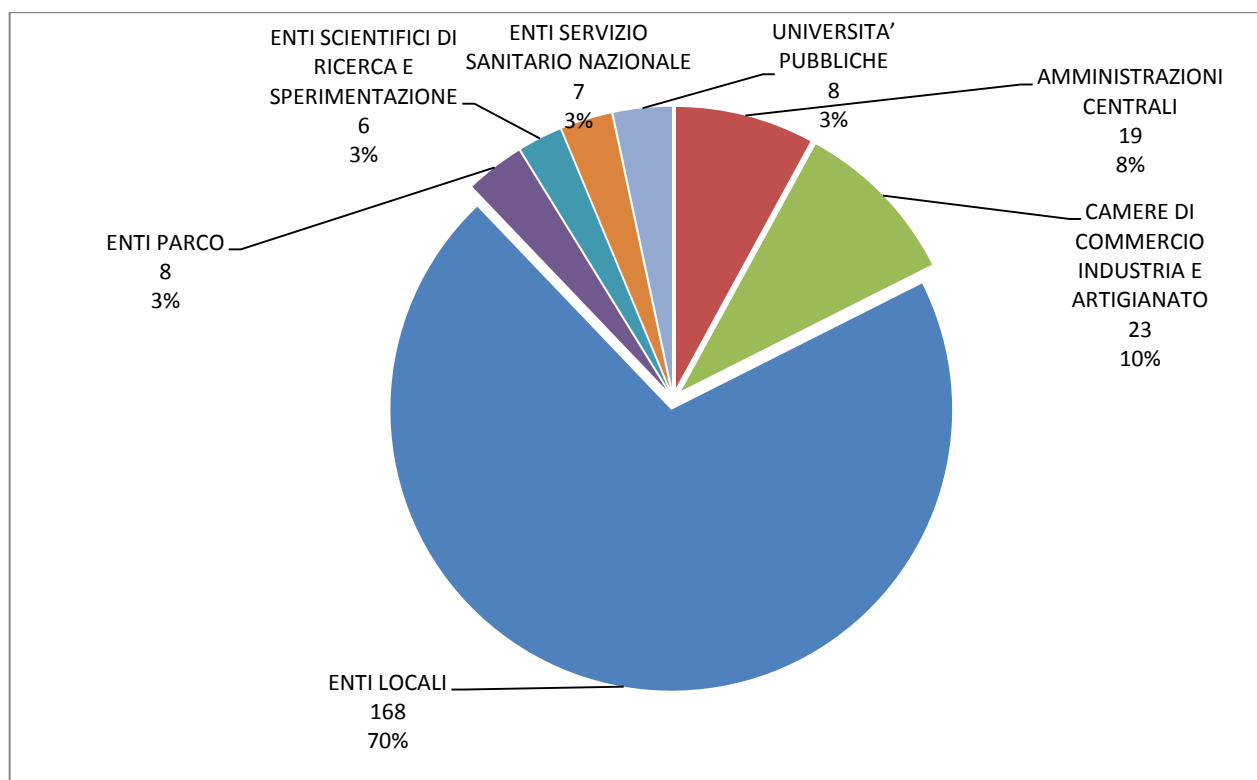


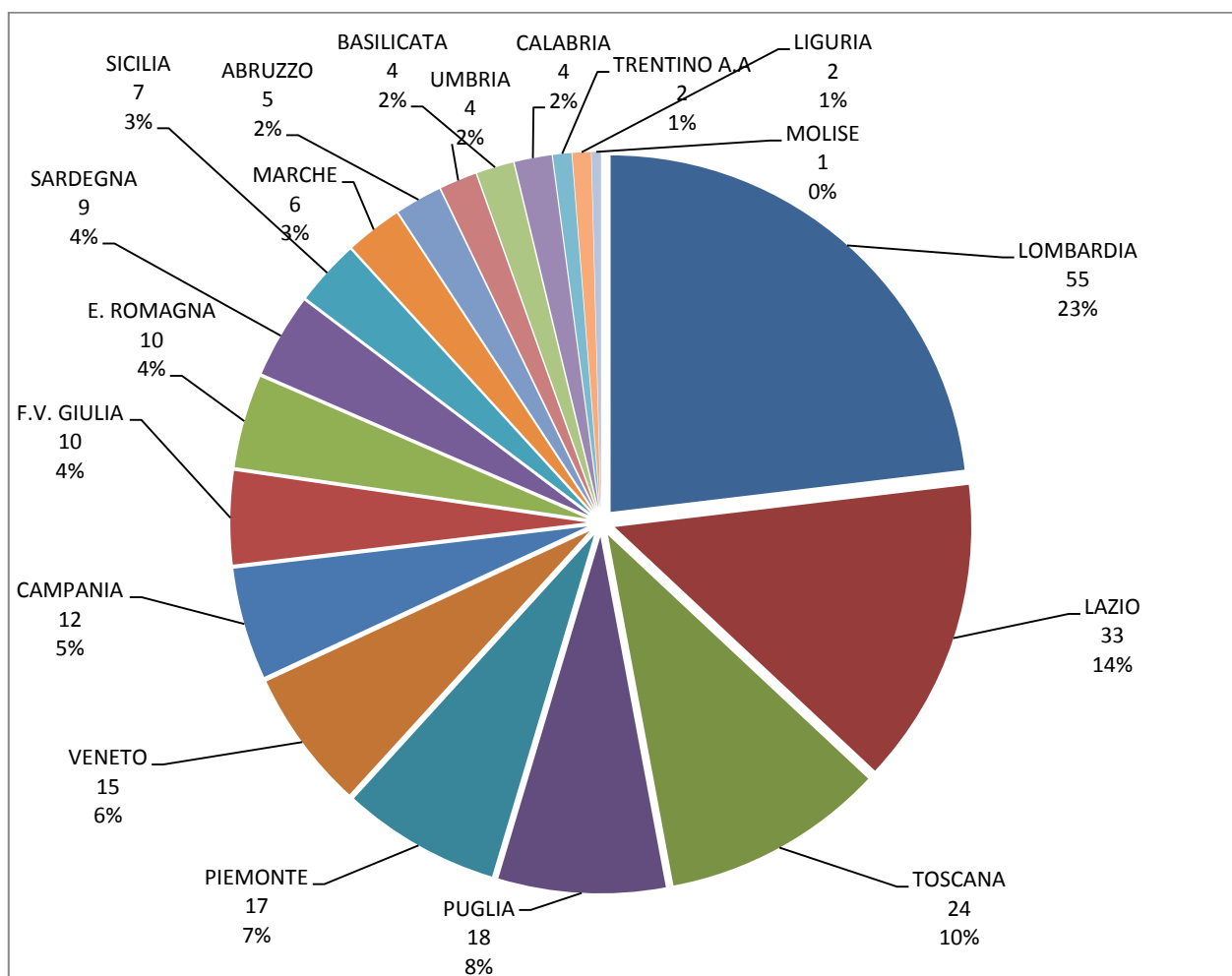
Tabella 1 Numero amministrazioni registrate ed attive per comparto

Comparto	n. amministrazioni che hanno concluso l'indagine 2013	n. amministrazioni registrate all'applicazione web	% amministrazioni che hanno concluso l'indagine su registrate
Amministrazioni Centrali	19	68	27,9
(di cui Ministeri)	(6 ²)	(13)	42,9
Enti Locali³	168	298	56,4
Enti scientifici di ricerca e sperimentazione	6	6	100,0
Enti Parco nazionali	8	8	100,0
Camere di Commercio Artigianato	23	32	71,9
Enti del Servizio Sanitario Nazionale	7	25	28,0
Università Pubbliche	8	13	61,5
Totale complessivo	239	460	51,7

³ nel comparto "Enti locali" (Comuni, Province, Unione dei comuni, Comunità montane) sono inclusi, anche alcuni enti regionali.

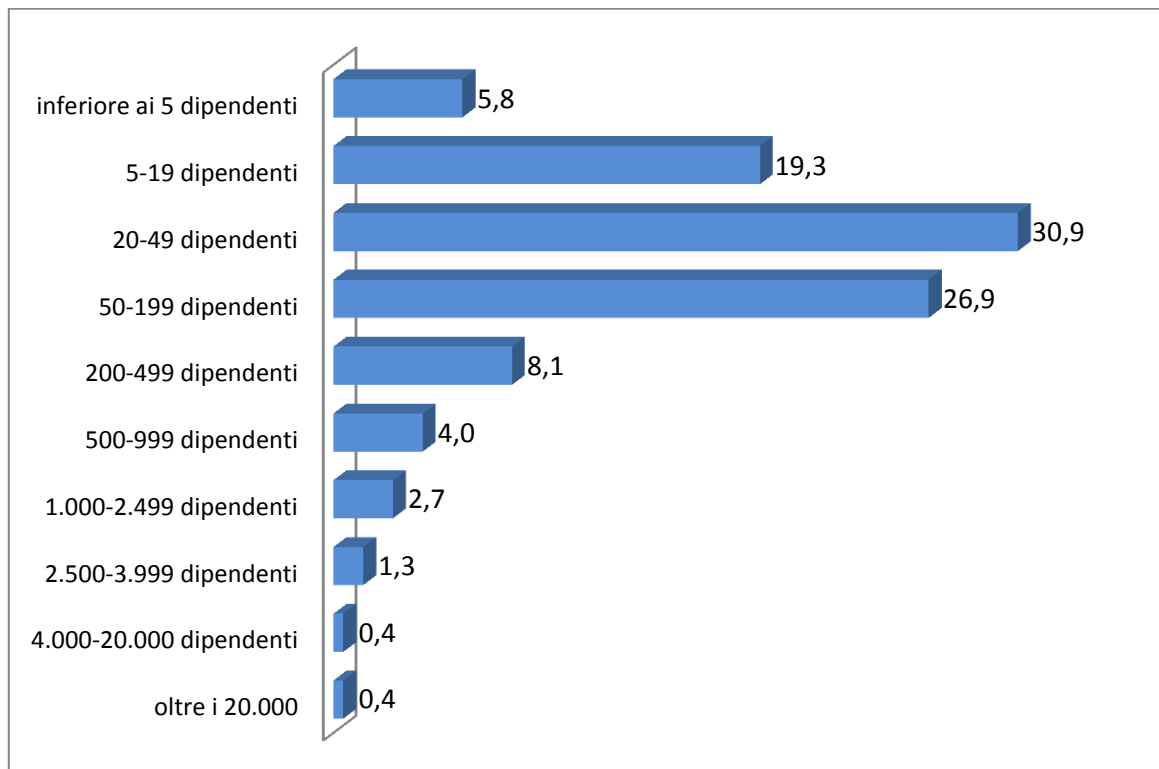
Dall'analisi della provenienza geografica delle amministrazioni che hanno svolto le indagini, risulta evidente una significativa **differenziazione territoriale**, dovuta all'ampia partecipazione da parte degli enti locali. Nonostante il peso delle amministrazioni centrali, la regione più rappresentata è la Lombardia (55 amministrazioni), seguita dal Lazio (33) e dalla Toscana (24).

Figura 4 Amministrazioni attive per Regione (valore assoluto e percentuale)



Le amministrazioni sono caratterizzate da forte differenziazione anche sotto il profilo **dimensionale**; delle 223 (il 93%) che hanno fornito il dato sul totale dei dipendenti dell'amministrazione, la maggior parte (il 31%) ha una dotazione organica tra i 20-49 dipendenti e 50-199 dipendenti (27%) Se si escludono due Ministeri, Interno e Infrastrutture e Trasporti, rispettivamente 20.327 e 8.370 dipendenti in organico, le restanti amministrazioni sono di dimensioni medio-piccole; il 19,3% ha tra i 5 e i 19 dipendenti, il 5,8%, tutti enti locali, un numero inferiore ai 5 dipendenti.

Figura 5 Amministrazioni che hanno concluso l'indagine per numero di dipendenti (valore %)



Prima di entrare nel merito dei risultati emersi dalle indagini, è necessario fornire alcuni elementi sulla **rappresentatività statistica** di ciascuna delle indagini svolte dalle amministrazioni; ossia sulla capacità delle amministrazioni di coinvolgere i dipendenti in tale attività di ascolto.

I dati sottolineano come la rappresentatività statistica del campione di intervistati aumenta con il diminuire delle dimensioni organizzative dell'amministrazione.

Le indagini realizzate si riferiscono, in media, al 34% del totale dei dipendenti, ma c'è anche una quota di amministrazioni, pari al 22% – generalmente enti locali di piccole dimensioni – che ha realizzato indagini rappresentative del 100% dei dipendenti.

2. 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 percepito⁴.

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.

Pertanto, nell'analisi dei dati, il discrimine tra giudizi negativi e positivi può essere considerato il valore centrale della scala, pari a **3,5**.

Nei prossimi paragrafi saranno illustrati i risultati per ciascuna delle tre tipologie di indagine.

La [tabella 9](#) fornisce invece un quadro riepilogativo dei dati delle tre indagini, aggregati per ambito tematico.

⁴ Il valore medio relativo alle domande a polarità negativa (A.04, A.05, A.09, B.04, B.07, H.05) è già "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

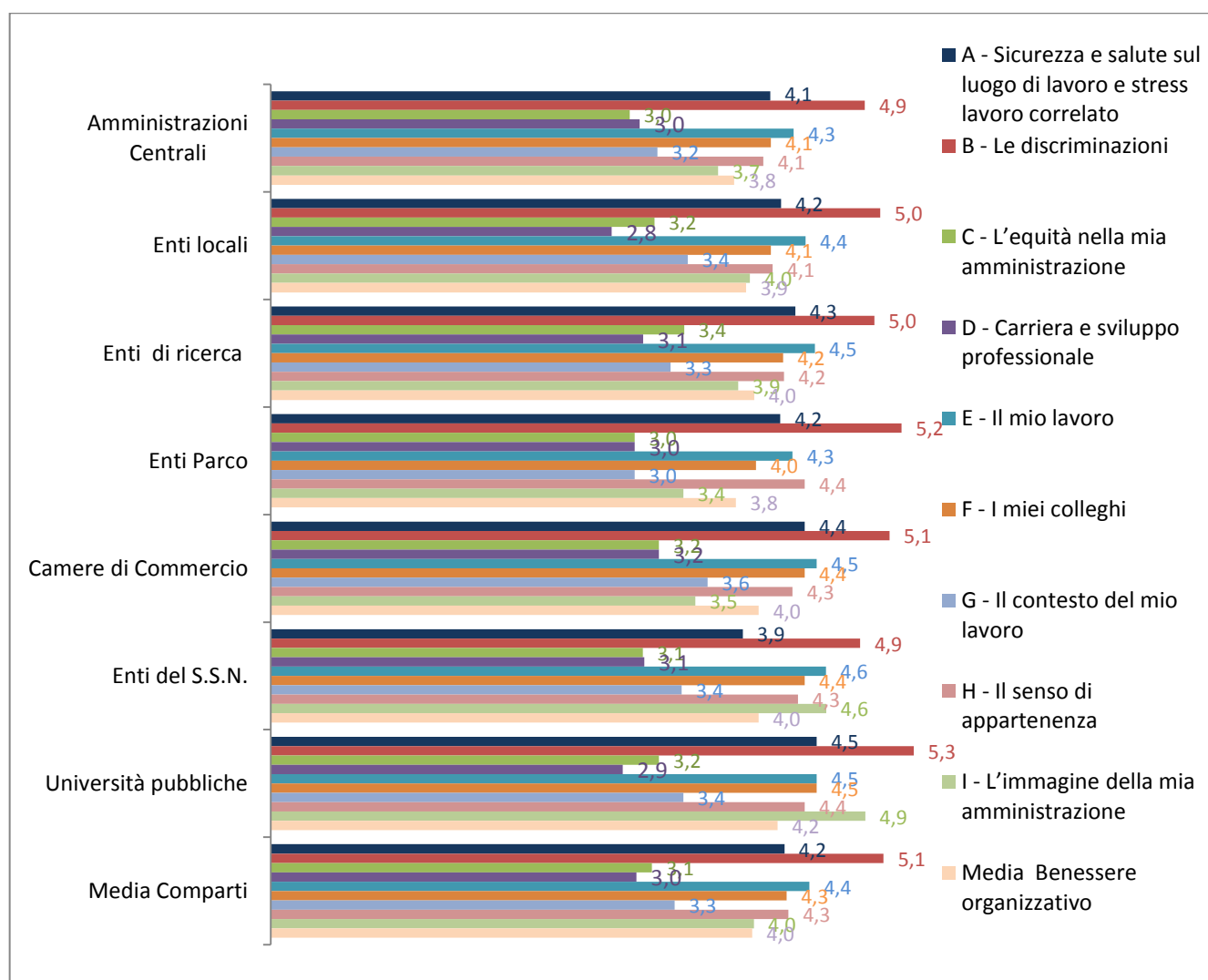
2.1 Benessere Organizzativo

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**.

Come si evince dalla Figura n.6 e dalle tabelle n. 4-8, gli ambiti D - *La carriera e lo sviluppo professionale* , C - *L’equità nella mia amministrazione*, e G – *Il contesto del mio lavoro* registrano valori medi generalmente inferiori alla sufficienza, con qualche differenza tra comparti.

Figura 6 - Benessere organizzativo -Valore medio degli Ambiti per Comparto



Questa differenziazione tra comparti risulta anche dall’esame delle risposte alle singole domande⁵, dal quale, ad esempio, appare con evidenza come in specifici *item* sul tema dell’equità nella distribuzione del lavoro (C.01 *Ritengo che vi sia equità nell’assegnazione del carico di lavoro*, C.02

⁵ Si veda [Allegato 1](#)

– *Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità*) le amministrazioni centrali esprimano in media un giudizio più basso; le stesse amministrazioni centrali, insieme agli enti del S.S.N., agli enti parco e alle Università, esprimono inoltre giudizi bassi (intorno al 2) sul delicato tema della equità della retribuzione (C.03 *Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione* e C.04 *Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto*) nonché sul tema delle possibilità di fare carriera (D.02).

I risultati sul diffuso pessimismo circa le prospettive di carriera e sulla percezione di scarsa equità destano particolare preoccupazione in quanto in pieno contrasto con i dati sulla elevata considerazione circa le proprie capacità (E.02 *Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro*) e la propria disponibilità verso i colleghi (F.02) e sul senso di appartenenza.

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 in tale ambito è piuttosto alto (4,3), ma evidenzia, al tempo stesso, la necessità per tutte le amministrazioni di realizzare tutte le misure opportune per rendere il senso di appartenenza con il proprio ente sempre più solido e positivo.

Le tabelle n.2-8 presentano 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 amministrazione⁶. 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; gli ambiti in cui il quoziente I/B risulta più elevato è il D- *La carriera e lo sviluppo professionale* e il G- *Il Contesto del mio lavoro*. Dai dati qui di seguito esposti per ciascuno dei comparti, risulta evidente che, con riferimento ai nove ambiti del benessere organizzativo il valore medio di percezione del benessere non è mai superiore all'importanza attribuita, ossia la situazione percepita non è mai adeguata alle aspettative; unica eccezione la si può notare nell'ambito "B - *Le discriminazioni*", nel quale il livello di benessere percepito è – tranne nel comparto enti di ricerca – superiore all'importanza attribuita.

⁶ Quest'ultimo indicatore è in analogia a quanto proposto nelle [Linee guida](#) sulla *Customer satisfaction* in profondità elaborate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, che suggeriscono anche un'analisi "spaziale", su piano cartesiano, del *gap* tra soddisfazione e importanza, come, ad esempio, ha proposto l'Autorità nel pubblicare sul sito i risultati della propria [indagine sul benessere organizzativo](#)

Tabella 2- Amministrazioni centrali . Risultati e Importanza attribuita agli ambiti del Benessere organizzativo per Ambito

Ambiti benessere organizzativo	Valore medio risultati indagine di benessere organizzativo	Valore medio Importanza (I)	Quoziente I/B
A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro	4,1	5,0	1,2
B - Le discriminazioni ⁷	5,0	4,7	0,94
C - L'equità nella mia amministrazione	3,0	4,9	1,6
D - La carriera e lo sviluppo professionale	2,8	4,7	1,7
E - Il mio lavoro	4,3	5,0	1,2
F - I miei colleghi	4,1	4,9	1,2
G - Il contesto del mio lavoro	3,2	4,9	1,5
H - Il senso di appartenenza	4,1	4,7	1,1
I - L'immagine della mia amministrazione	3,7	4,7	1,3

Tabella 3- Enti locali⁸ . Risultati e Importanza attribuita agli ambiti del Benessere organizzativo per Ambito

Ambiti benessere organizzativo	Valore medio risultati indagine di benessere organizzativo (B)	Valore medio Importanza (I)	Quoziente I/B
A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro	4,2	5,2	1,2
B - Le discriminazioni	5,0	4,8	0,96
C - L'equità nella mia amministrazione	3,1	5,1	1,6
D - La carriera e lo sviluppo professionale	3,0	4,9	1,6
E - Il mio lavoro	4,4	5,3	1,2
F - I miei colleghi	4,4	5,1	1,2
G - Il contesto del mio lavoro	3,4	5,1	1,5
H - Il senso di appartenenza	4,2	4,9	1,2
I - L'immagine della mia amministrazione	3,9	4,8	1,2

⁷ Un valore alto nell'ambito "Le discriminazioni" sta a significare un alto livello di benessere, quindi bassa presenza di discriminazioni percepite.

⁸ I pochi enti del comparto regione sono inseriti trattati nel comparto Enti locali, per garantire la non individuabilità degli stessi.

Tabella 4 - Enti scientifici di ricerca e sperimentazione. Risultati e Importanza attribuita agli ambiti del Benessere organizzativo per Ambito

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

Tabella 5 - Enti Parco nazionali. Risultati e Importanza attribuita agli ambiti del Benessere organizzativo per Ambito

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

Tabella 6 – Camere di Commercio. Risultati e Importanza attribuita agli ambiti del Benessere organizzativo per Ambito

Ambiti benessere organizzativo	Valore medio risultati indagine di benessere organizzativo	Valore medio Importanza (I)	Quoziente I/B
A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro	4,4	5,2	1,2
B - Le discriminazioni	5,1	5,0	0,98
C - L'equità nella mia amministrazione	3,3	5,3	1,6
D - La carriera e lo sviluppo professionale	3,2	5,0	1,6
E - Il mio lavoro	4,5	5,3	1,2
F - I miei colleghi	4,4	5,2	1,2
G - Il contesto del mio lavoro	3,7	5,1	1,4
H - Il senso di appartenenza	4,3	4,8	1,1
I - L'immagine della mia amministrazione	3,5	4,7	1,3

Tabella 7- Enti del S.S.N. Risultati e Importanza attribuita agli ambiti del Benessere organizzativo per Ambito

Ambiti benessere organizzativo	Valore medio risultati indagine di benessere organizzativo	Valore medio Importanza (I)	Quoziente I/B
A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro	3,9	5,1	1,3
B - Le discriminazioni	4,9	4,7	0,96
C - L'equità nella mia amministrazione	3,1	5,0	1,6
D - La carriera e lo sviluppo professionale	3,1	4,9	1,6
E - Il mio lavoro	4,6	5,3	1,2
F - I miei colleghi	4,4	5,1	1,2
G - Il contesto del mio lavoro	3,4	5,2	1,5
H - Il senso di appartenenza	4,4	5,1	1,2
I - L'immagine della mia amministrazione	4,6	4,9	1,1

Tabella 8– Università pubbliche. Risultati e Importanza attribuita agli ambiti del Benessere organizzativo per Ambito

Ambiti benessere organizzativo	Valore medio risultati indagine di benessere organizzativo	Valore medio Importanza (I)	Quoziente I/B
A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro	4,4	5,1	1,2
B - Le discriminazioni	5,3	5,1	0,98
C - L'equità nella mia amministrazione	3,2	4,7	1,5
D - La carriera e lo sviluppo professionale	2,8	4,8	1,7
E - Il mio lavoro	4,5	5,0	1,1
F - I miei colleghi	4,4	5,2	1,2
G - Il contesto del mio lavoro	3,3	5,2	1,6
H - Il senso di appartenenza	4,4	5,1	1,2
I - L'immagine della mia amministrazione	4,8	5,1	1,1

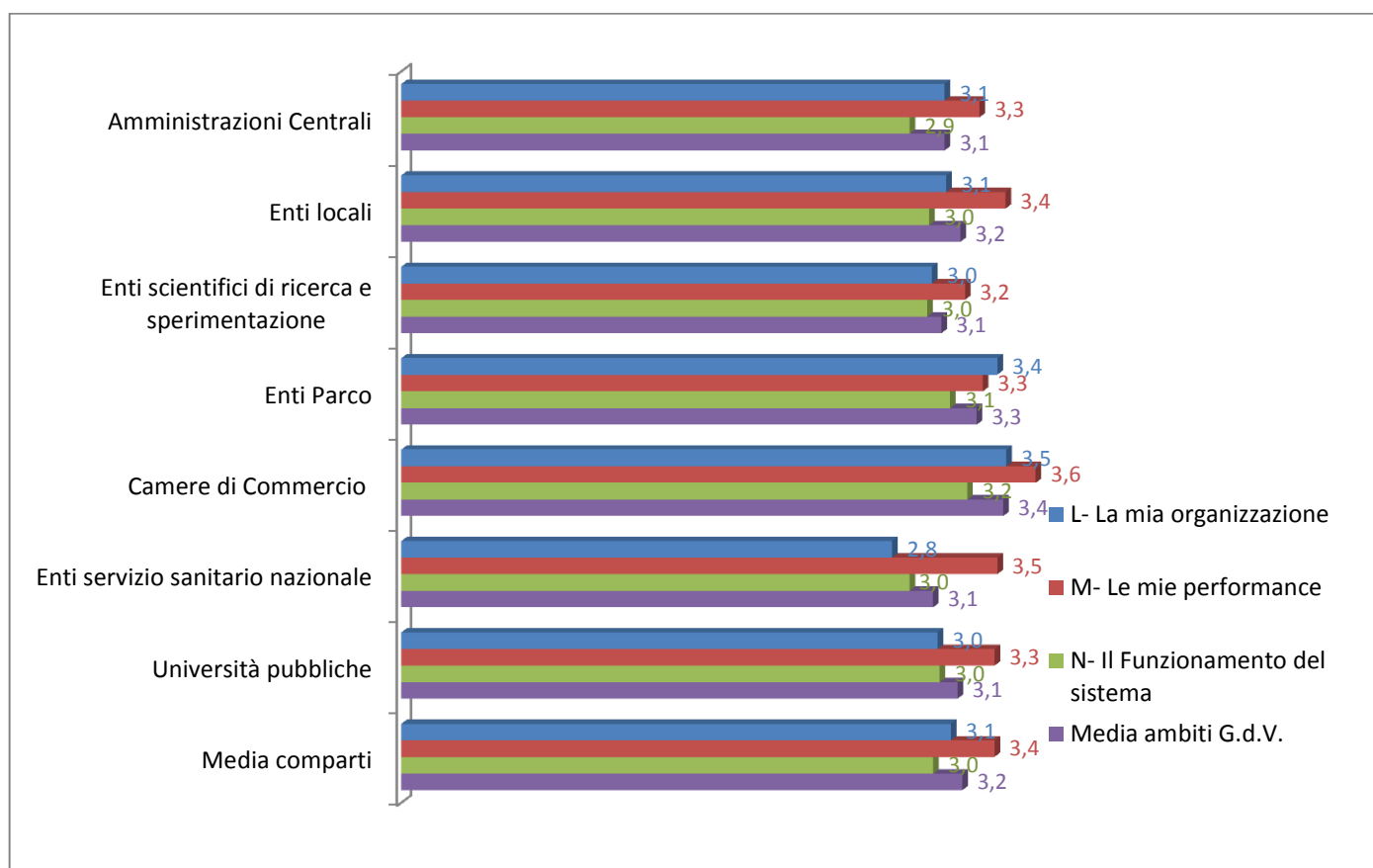
2.2 Grado di condivisione del sistema di valutazione

La seconda tipologia di indagine riguarda il “grado di condivisione del sistema di valutazione” inteso come misura della “condivisione, da parte del personale dipendente, del sistema di misurazione e valutazione della performance approvato ed implementato nella propria organizzazione di riferimento”⁹. Questa tipologia di indagine è strutturata in 3 diversi ambiti di cui fanno parte 13 domande.

Viene qui proposta l’analisi aggregata per ambiti tematici e per comparti, dalla quale si evidenzia un valore generalmente basso – tra il 2 e il 3 - a riprova che il sistema di programmazione e condivisione degli obiettivi ed il sistema di valutazione delle *performance* della propria organizzazione vengono percepiti, dai dipendenti, come non adeguati.

⁹ Per un’analisi “oggettiva” degli esiti dei sistemi di valutazione della *performance* organizzativa ed individuale nelle Amministrazioni centrali, si veda anche la “[Relazione sulla performance 2012 delle amministrazioni centrali](#)” (febbraio 2014) pubblicata sul sito istituzionale dell’Autorità

Figura 7 Grado di condivisione del sistema di valutazione - Valore medio degli Ambiti per Comparto



In questo quadro generale di insoddisfazione circa il sistema di programmazione e valutazione delle *performance*, emerge con evidenza, dalla Figura n. 6 e dalla Tabella n.11, come siano le amministrazioni centrali, gli enti del S.S.N., e gli enti locali a esprimere giudizi più negativi degli altri comparti. Ciò risulta ancor più evidente dall'analisi a livello di singolo *item* sul coinvolgimento in fase di programmazione strategica e di rendicontazione (L.01 – *Conosco le strategie della mia amministrazione*, L.02 – *Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione*, L.03 – *Sono chiari i risultati ottenuti della mia amministrazione*) e soprattutto per quanto concerne l'efficacia dei sistemi di valutazione nel premiare il merito (N.04 *La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano*) nonché la condivisione dello sistema di valutazione (N.05 *Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale.*)

Questi valori – seppure non esaustivi – suggeriscono l'adozione di misure migliorative nella direzione di un maggior coinvolgimento del personale e di una più efficace comunicazione interna, sia nella fase di programmazione che nella fase di misurazione e valutazione dei risultati.

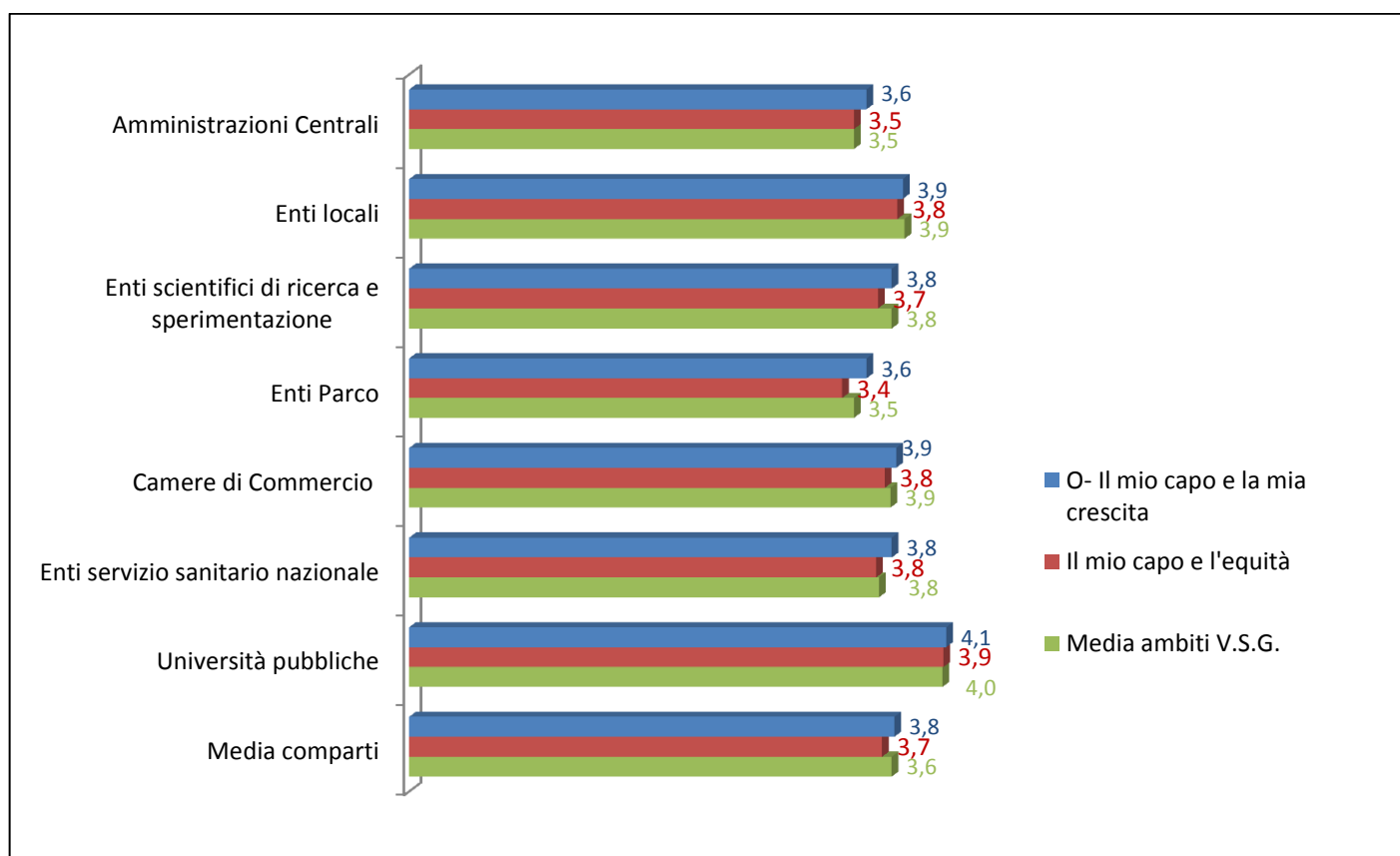
2.3 Valutazione del superiore gerarchico

La terza tipologia di indagine riguarda la valutazione del “superiore gerarchico”, intendendo con tale termine quella figura preposta ad assegnare gli obiettivi e a valutare la performance individuale.

Il questionario è strutturato in 2 ambiti di cui fanno parte 9 domande, e rileva la percezione dei dipendenti sulla “capacità del proprio “capo” di svolgere le funzioni direttive finalizzate alla gestione del personale e al miglioramento della performance”, con particolare riferimento alla capacità di motivazione e valorizzazione del personale, al senso di equità ed alla capacità di gestire i conflitti”.

I valori medi aggregati per ambiti delineano una valutazione del proprio “capo” mediamente sufficiente, seppure con evidenti margini di miglioramento. Dall’analisi delle risposte alle singole domande ¹⁰ emergono comunque aspetti più problematici quali, ad esempio, gli *item* O.01 – *Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi* e O.02 – *Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro*.

Figura 8 Valutazione del superiore gerarchico - Valore medio degli ambiti per Comparto



¹⁰ Allegato 1

2.4 Benessere organizzativo e pari opportunità. Spunti per un'analisi “di genere”

Il modello adottato dall'Autorità contiene, nel questionario sul benessere organizzativo, alcune domande afferenti all'ambito *B-Discriminazioni*, finalizzate a misurare la percezione circa l'eventuale presenza di discriminazioni legate all'appartenenza sindacale, politica, religiosa, etnica, anagrafica e di genere. Tale ambito risulta, complessivamente, quello con punteggi più alti, ad attestare una limitata presenza di problemi legati a discriminazioni; si tratta però di aspetti latenti, che meritano sempre un attento presidio, in particolare la fondamentale presenza, nelle amministrazioni, dei Comitati Unici di garanzia (C.U.G.).

Anche l'*item* espressamente dedicato al tema delle pari opportunità e dell'identità di genere B.04 - “*La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro*”¹¹ presenta in media un valore attestante l'assenza di discriminazioni, anche se registra, insieme all'*item* B.07 sulla discriminazioni legate all'età anagrafica, valori più bassi rispetto a quelli degli altri *item* dell'ambito “*B - Discriminazioni*”.

Inoltre, per sperimentare una prima analisi trasversale “di genere” dei risultati delle indagini sul personale, l'Allegato 1 contiene, oltre ai valori medi ottenuti da ciascun *item*, anche i valori mediamente registrati dai rispondenti divisi per uomini e donne, con indicazione dello scarto tra i due valori. In generale non si evincono particolari differenziazioni nelle risposte, anche se, nel 70% dei casi, il giudizio medio attribuito dalle donne è, seppur lievemente, più basso di quello degli uomini, ad eccezione del comparto degli enti del servizio sanitario nazionale.

Allo stesso tempo si noti come, almeno in alcuni comparti, gli *item* per i quali le donne danno un giudizio più positivo degli uomini sono proprio quelli relativi alle discriminazioni; ad esempio le amministrazioni del comparto enti di ricerca hanno fornito, in media, un giudizio pari a 3,6 (il più basso tra i comparti) alla domanda B.04 sul tema “identità di genere”, valore che diventa 4,0 se si considerano solo le rispondenti donna.

¹¹ Si tratta di uno degli *item* a polarità negativa, per la cui elaborazione dei dati si è operata una inversione della polarità

3. CONCLUSIONI

Questo primo Rapporto di monitoraggio sull'attuazione delle indagini sul personale previste all'art. 14 comma 5 del d.lgs. n.150/2009, ad un anno esatto dalla approvazione dei modelli, ha inteso fornire una prima fotografia della situazione, dopo circa 7 mesi dall'avvio della procedura web che ha consentito alle amministrazioni pubbliche – sia centrali che territoriali - di trasmettere i dati delle proprie indagini sul personale, e che ha permesso a molte amministrazioni di cimentarsi – a volte per la prima volta - con tale prezioso strumento di ascolto delle persone.

Da questa prima analisi, non esaustiva, è utile sottolineare tre aspetti.

Il primo è - come già indicato in premessa - il **rapido e diffuso interessamento per tali indagini** da parte di un ventaglio assai differenziato di amministrazioni, che sembra abbiano percepito tali rilevazioni non come un adempimento ma come una reale opportunità di ascoltare i propri dipendenti su tematiche delicate e rilevanti, ed un utile strumento per collegare le politiche di valorizzazione del personale al ciclo della *performance* e – indirettamente - alla prevenzione alla corruzione.

Con positivi effetti anche in termini di trasparenza e di rendicontazione al cittadino, dato l'obbligo di pubblicare il livello del benessere organizzativo nei siti istituzionali delle amministrazioni previsto dall'art. 20 comma 3 del d.lgs. n. 33/2013, e di includere, a chiusura del ciclo della *performance*, i risultati delle indagini nelle Relazioni sulla *performance* come previsto dalla delibera n. 5/2013.

Il secondo, è sulla **validità metodologica dei modelli** che, seppur caratterizzati da una significativa complessità e forse da estrema standardizzazione, sembra potersi applicare a tipologie diverse di amministrazioni, fatta salva la loro autonomia – prevista nel modello stesso approvato dall'Autorità – di svolgere le ulteriori integrazioni per calarlo nelle specificità di ciascun contesto lavorativo.

Il terzo riguarda i **risultati** delle indagini: nonostante si tratti di dati provvisori, ad una prima analisi integrata delle tre le tipologie di indagine, sono evidenti gli ambiti tematici che meritano un maggiore attenzione. Emerge, in particolare, la diffusa percezione di un'amministrazione **non sufficientemente equa** nell'assegnare i carichi di lavoro e le responsabilità, dotata di sistemi di distribuzione delle retribuzioni percepiti come non basati su sistemi di valutazione delle *performance* effettivamente condivisi ed efficaci.

Nonostante prevalga, in genere, un **solido senso di appartenenza** alla propria amministrazione ed un **costruttivo**, seppur migliorabile, **rapporto con il proprio “capo”**, la possibilità di una carriera professionale viene considerata spesso come non legata a percorsi di effettiva valorizzazione del merito.

Tabella 9- Quadro riepilogativo - Valore medio degli Ambiti per Comparto

Ambito	Amministrazioni Centrali	Enti locali	Enti di ricerca	Enti Parco nazionali	Camere di Commercio	Enti del S.S.N.	Università pubbliche	Media Comparti
Benessere organizzativo								
A - Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	4,1	4,2	4,3	4,2	4,4	3,9	4,4	4,2
B - Le discriminazioni	5,0	5,0	4,9	5,2	5,1	4,9	5,3	5,1
C - L'equità nella mia amministrazione	3,0	3,1	3,4	3,0	3,3	3,1	3,2	3,2
D - Carriera e sviluppo professionale	2,8	3,0	3,1	3,0	3,2	3,1	2,8	3,0
E - Il mio lavoro	4,3	4,4	4,5	4,3	4,5	4,6	4,5	4,4
F - I miei colleghi	4,1	4,4	4,2	4,0	4,4	4,4	4,4	4,3
G - Il contesto del mio lavoro	3,2	3,4	3,3	3,0	3,7	3,4	3,3	3,3
H - Il senso di appartenenza	4,1	4,2	4,2	4,4	4,3	4,4	4,4	4,3
I - L'immagine della mia amministrazione	3,7	3,9	3,9	3,4	3,5	4,6	4,8	4,0
Media Benessere organizzativo	3,8	4,0	4,0	3,8	4,0	4,0	4,1	4,0
Grado di condivisione del sistema								
L - La mia organizzazione	3,1	3,1	3,0	3,4	3,5	2,8	3,0	3,1
M - Le mie performance	3,3	3,4	3,2	3,3	3,6	3,5	3,3	3,4
N - Il funzionamento del sistema	2,9	3,0	3,0	3,1	3,2	3,0	3,0	3,0
Media Grado di condivisione del sistema	3,1	3,2	3,1	3,3	3,4	3,1	3,1	3,2
Valutazione del Superiore gerarchico								
O - Il mio capo e la mia crescita	3,6	3,9	3,8	3,6	3,9	3,8	4,1	3,8
P - Il mio capo e l'equità	3,5	3,8	3,7	3,4	3,8	3,8	3,9	3,7
Media Valutazione del Superiore gerarchico	3,6	3,9	3,8	3,5	3,9	3,8	4,0	3,6