



## **Indagine indirizzata al personale dipendente ex D.Lgs n.150/2009 art.14 comma 5 Proposte di intervento del Comitato Unico di Garanzia della Provincia di Mantova**

### **Principali criticità emerse**

Il Comitato Unico di Garanzia, a seguito del confronto avvenuto in data 07/07/2014 con il Direttore Generale e la Responsabile del Servizio Controllo di Gestione e Statistica dell'Ente, ha ritenuto di predisporre il presente documento contenente alcune riflessioni scaturite dagli esiti dell'indagine realizzata dall'Ente ai sensi del D.Lgs n. 150/2009 art. 14 comma 5, formulando, altresì, alcune proposte di intervento finalizzate a contribuire alla risoluzione delle criticità emerse.

Il modello di questionario, elaborato da CIVIT, somministrato dalla Provincia di Mantova è articolato in tre ambiti di indagine: "Benessere organizzativo", "Grado di condivisione del sistema di valutazione" e "Valutazione del superiore gerarchico".

Il sistema di misurazione previsto dalla scala utilizzata (Likert) comprende l'assegnazione di un punteggio tra 1 e 6; il valore 3,50 è ritenuto il valore soglia che separa i giudizi negativi (< 3,50) da quelli positivi (≥ 3,50).

L'ambito di indagine "Benessere organizzativo" ha registrato complessivamente una valutazione di 3,64, dunque positivo.

I restanti ambiti di indagine "Valutazione del superiore gerarchico" (3,38) e "Grado di condivisione del sistema di valutazione" (2,74) hanno ottenuto una valutazione negativa.

Nello specifico, nell'area corrispondente all'ambito "Benessere organizzativo" (gruppi A,B,C,D,E,F,G,H,I), i gruppi di risposte che hanno ottenuto il punteggio medio più basso sono stati "C - L'equità nella mia amministrazione" e "D - Carriera e sviluppo professionale", (rispettivamente, gruppo C media 2,70 - Gruppo D media 2,55); i medesimi sono risultati i gruppi ai quali i dipendenti hanno attribuito l'importanza più alta (> di 5,0).

Nell'ambito "Grado di condivisione del sistema di valutazione" (gruppi L, M e N), tutte le sotto-aree hanno ottenuto un punteggio sotto la media del 3,50 ("L - La mia organizzazione" 2,62, "M - Le mie performance" 3,10, "N - Il funzionamento del sistema" 2,49).

Nell'ambito "Valutazione del superiore gerarchico" (gruppi O, P), entrambe le sotto-aree hanno ottenuto un punteggio sotto la media del 3,50, anche se di poco ("O - Il mio capo e la mia crescita" 3,45 e "P - Il mio capo e l'equità" 3,31).

Gli esiti dei differenti ambiti di indagine hanno offerto al CUG opportunità di riflessione e approfondimento; si è convenuto, pertanto, essendo il primo anno per la Provincia di Mantova di somministrazione del questionario di indagine, di esaminare e elaborare proposte sui due gruppi di risposte che hanno ottenuto il punteggio medio più basso in assoluto e contestualmente un'importanza attribuita alta (> di 5,0); tali gruppi ("C - L'equità nella mia amministrazione" media 2,70 e "D- Carriera e sviluppo professionale" media 2,55) fanno parte dell'area di indagine denominata "Benessere organizzativo".

Nel seguito si illustrano le proposte di intervento elaborate sulla base delle criticità emerse

### **Proposte di intervento**

Il CUG in ottemperanza alla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri [*"Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (art. 21, legge 4 novembre 2010, n. 183)"*] nell'espletamento dei propri compiti consultivi e propositivi, intende avanzare suggerimenti e proposte ai vertici dell'Ente con l'obiettivo del miglioramento del benessere e del clima organizzativo interno.

Le proposte di intervento scaturiscono dagli esiti delle domande, che hanno ottenuto i risultati complessivi con punteggio inferiore nei gruppi "C - L'equità nella mia amministrazione" e "D - Carriera e sviluppo professionale", ovvero: C.04, C.03, C.02 e C.01 e D.02, D.01 e D.03.

Il CUG ritiene rilevante intervenire sul Sistema della Performance con proposte di azioni mirate rispetto a quattro temi di prioritaria importanza, come di seguito riportati.

### 1. Carichi di lavoro

Il 70% dei dipendenti, che ha risposto alla domanda C.01 "Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro", ritiene non equamente distribuito il carico di lavoro tra i vari Settori dell'Ente (media risposte 2,76 < 3,50).

Affinché l'impegno risulti più equamente distribuito sui singoli dipendenti, si propone all'Amministrazione di coinvolgere dirigenti e posizioni organizzative affinché vengano individuati criteri oggettivi, omogenei e condivisi per la distribuzione e la valutazione del carico di lavoro per ciascuno dei procedimenti di competenza dell'Ente.

Si suggerisce inoltre che la "Scheda individuale produttività", con cui il dipendente è valutato, giunga in futuro a contenere, compatibilmente con la natura professionale delle mansioni proprie di ciascun Servizio, obiettivi assegnati per l'anno dal dirigente sotto forma di indicatori oggettivamente misurabili e correlati con quelli più generali assegnati alla struttura, in modo tale da ridurre il più possibile in tutti i Settori il margine di discrezionalità nella valutazione delle performance del dipendente.

### 2. Responsabilità

Il 71% dei dipendenti, che ha risposto alla domanda C.02 "Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità", ritiene non equamente distribuita la responsabilità tra i differenti profili professionali nei diversi Settori dell'Ente (media risposte 2,73 < 3,50).

Ruoli e responsabilità nella P.A. sono definiti normativamente e regolamentati internamente all'Ente, ma forse non a tutti i dipendenti ciò risulta chiaro.

Si legge, infatti, il risultato della domanda C.02 "Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità" come percezione del dipendente, probabilmente condizionata in modo decisivo da una normativa in continua evoluzione, che richiede oltre ad un aggiornamento continuo, una soglia di attenzione molto alta; inoltre, per taluni procedimenti particolarmente complessi insiste lo spettro di un possibile contenzioso giurisdizionale, elemento che non aiuta certo a lavorare con serenità; potrebbero essere questi alcuni degli elementi, per cui il dipendente si sente gravato da responsabilità non adeguate al proprio livello e alla mansione svolta.

Si propone all'Amministrazione di procedere con momenti di formazione/informazione ai dipendenti sul tema delle responsabilità che gravano sui dipendenti in rapporto al ruolo che ricoprono (dirigente, P.O., responsabile di procedimento, istruttore, ecc.) e sulle tutele che l'Ente mette a disposizione.

### 3. Retribuzione

Il tema della retribuzione è strettamente connesso ai temi della "responsabilità" e del "carico di lavoro". Dalle risposte raccolte, 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", in particolare dall'esito della C.04, emerge chiaramente che l'85% del personale che ha risposto ritiene inadeguata la retribuzione in rapporto alla mansione svolta (quantità e qualità del lavoro). La media delle risposte, infatti, si colloca come la più bassa del gruppo C (2,01 < 3,50).

Leggermente minore la percentuale di dipendenti (76%), che ritiene non proporzionata la retribuzione rispetto all'impegno richiesto. La media delle risposte, infatti, è la seconda in quanto a punteggio inferiore del gruppo C (2,53 < 3,50).

E' evidente che in tema di retribuzione grava l'ormai annoso problema del blocco della contrattazione collettiva nazionale, la cui soluzione non è a portata di mano.

Nell'attesa dello sblocco della contrattazione collettiva nazionale, si propone all'Amministrazione di ricercare un'intesa locale con le RSU dell'Ente al fine di consolidare una logica di premialità maggiormente ancorata al risultato conseguito da stabilire sulla base di obiettivi chiari, oggettivi e condivisi (cfr. tema "Carichi di lavoro").

#### 4. Merito

Ultimo, ma non per questo meno importante, è il tema del merito, che ha ottenuto nelle singole domande D.02 "Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito" e N.04 "La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano" le risposte con il punteggio inferiore in assoluto: 1,81 e 1,83.

In entrambe le risposte oltre il 90% dei dipendenti, che hanno risposto, è convinto che nell'Ente non vi sia meritocrazia.

La carriera e lo sviluppo professionale vengono percepite, dunque, non legate al merito: competenze, professionalità, carichi di lavoro, qualità del lavoro svolto, impegno profuso, ecc.

Si propone all'Amministrazione di dotarsi di un sistema di valutazione del dipendente ai fini delle progressioni di carriera, che con criteri oggettivi consenta di riconoscere la qualità del lavoro svolto dal dipendente e "premiarne" la professionalità nel reciproco interesse dell'Ente e del lavoratore.

Gli interventi sopra delineati potranno integrare il Piano di Azioni Positive della Provincia di Mantova approvato per il periodo 2012-2014 con Delibera di Giunta Provinciale n. 19/2012.

#### Confronto dei risultati con altre realtà

I risultati del questionario di cui si tratta sono stati confrontati con gli esiti del questionario somministrato dalla Provincia di Brescia e con gli esiti ottenuti a livello nazionale comparto Enti Locali. La lettura dei dati è confrontabile in quanto si tratta del medesimo modello di questionario (CIVIT), somministrato nel medesimo periodo (2014).

Il confronto è stato effettuato sui gruppi di risposte C "L'equità nella mia amministrazione" e D "Carriera e sviluppo professionale".

Si riportano nella tabella di seguito i valori delle risposte del Gruppo C "L'equità nella mia amministrazione":

	Provincia di Mantova	Provincia di Brescia	Enti locali a livello nazionale
	<i>Media risposte</i>	<i>Media risposte</i>	<i>Media risposte</i>
C.01	2,76	3,08	3,20
C.02	2,73	2,99	3,20
C.03	2,53	2,66	2,80
C.04	2,01	2,27	2,60
C.05	3,46	3,70	3,90
<i>media</i>	<i>2,70</i>	<i>2,94</i>	<i>3,14</i>

Tabella 1 – Risposte Gruppo C – L'equità nella mia amministrazione. In rosso i valori non positivi (< 3,50).

Dal confronto emerge che le risposte fornite dai dipendenti della Provincia di Mantova sono ben allineate con quanto emerso nelle altre realtà prese a confronto.

Per quanto riguarda i valori delle risposte alle singole domande si nota come risultino inferiori di circa 0,25 punti percentuali rispetto a Brescia e inferiori quasi dello 0,5 rispetto agli altri Enti locali a livello nazionale. Anche la media risulta complessivamente più bassa.

Si riportano nella tabella di seguito i valori delle risposte del Gruppo D "Carriera e Sviluppo professionale":

	Provincia di Mantova	Provincia di Brescia	Enti locali a livello nazionale
	<i>Media risposte</i>	<i>Media risposte</i>	<i>Media risposte</i>
D.01	2,11	2,30	2,70
D.02	1,81	1,98	2,40

D.03	2,28	2,33	2,80
D.04	3,53	3,51	3,90
D.05	3,03	3,10	3,50
<i>media</i>	2,55	2,64	3,06

Tabella 2 – Risposte Gruppo D – *Carriera e sviluppo professionale*. In rosso i valori non positivi (< 3,50).

Dal confronto emerge che le risposte fornite dai dipendenti della Provincia di Mantova sono in linea con quanto emerso nelle altre realtà prese a confronto.

Per quanto riguarda le risposte alle singole domande, si nota come quelle fornite dai dipendenti della Provincia di Mantova risultino di poco inferiori (circa 0,10 punti percentuali) rispetto a quelle fornite dai colleghi di Brescia e inferiori di 0,50 punti rispetto a quelle fornite dai dipendenti degli Enti locali a livello nazionale. Anche la media risulta complessivamente più bassa.

I risultati ottenuti si prestano ad alcuni approfondimenti.

Si possono, infatti, leggere i dati ottenuti con un approccio di carattere più trasversale, effettuando una indagine, a titolo di esempio, per tematiche. Il tema dell' "equità", ad esempio, si trova non solo nel Gruppo C "L'equità nella mia amministrazione", ma è riproposto anche in singole domande di altri gruppi: P.01 "Il mio capo agisce con equità, in base alla mia percezione" e P.02 "Il mio capo agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro".

	Provincia di Mantova	Provincia di Brescia	Enti locali a livello nazionale
	<i>Media risposte</i>	<i>Media risposte</i>	<i>Media risposte</i>
C.01	2,76	3,08	3,20
C.02	2,73	2,99	3,20
C.05	3,46	3,70	3,90
P.01	3,21	3,45	3,70
P.02	3,13	3,23	3,60

Tabella 3 – Risposte singole sul tema "equità". In rosso i valori non positivi (< 3,50).

Altri temi di approfondimento, strettamente legati al Gruppo D "Carriera e sviluppo professionale", sono "merito", "responsabilità", "retribuzione" e "carichi di lavoro". Si riportano nella tabella 4 i valori registrati delle singole risposte individuate:

	<i>tema</i>	Provincia di Mantova	Provincia di Brescia	Enti locali a livello nazionale
		<i>Media risposte</i>	<i>Media risposte</i>	<i>Media risposte</i>
C.01	<i>Carico di lavoro</i>	2,76	3,08	3,20
C.02	<i>responsabilità</i>	2,73	2,99	3,20
C.03	<i>retribuzione</i>	2,53	2,66	2,80
C.04	<i>retribuzione</i>	2,01	2,27	2,60
D.02	<i>merito</i>	1,81	1,98	2,40
N.04	<i>merito</i>	1,83	2,12	2,50

Tabella 4 – Risposte singole strettamente legate al tema indagato della Carriera e dello sviluppo professionale (merito, responsabilità, retribuzione e carichi di lavoro). In rosso i valori non positivi (< 3,50).

Dal confronto dei dati riportati nelle tabelle 3 e 4 si conferma che i risultati ottenuti nell'Ente presentano lo stesso andamento degli esiti ottenuti dalla Provincia di Brescia e dagli Enti locali a livello nazionale.

La seconda osservazione che emerge è che i risultati della Provincia di Mantova sono sempre inferiori agli esiti assunti a confronto: circa - 0,2 punti percentuali rispetto a Brescia e circa - 0,5 punti percentuali rispetto alla media nazionale degli Enti locali.

Ciò conferma la necessità che l'Amministrazione fornisca risposte circostanziate, attraverso l'indicazione di strumenti gestionali e interventi organizzativi, alle criticità emerse attuando interventi che vadano nella direzione auspicata dal personale dipendente dell'Ente.

