

Benessere e lavoro nel Comune di Modena

Dott. Giuseppe Dieci
Direttore generale



Il Comune di Modena: alcuni dati (al 31.10.2010)

- Numero dipendenti a tempo indeterminato: 1916
- Numero dirigenti a tempo indeterminato determinato: 40
- Numero di settori: 15 (compresa DG)



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)

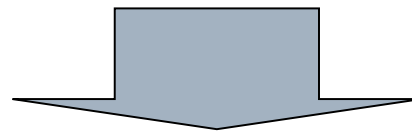
- Indagini conoscitive
 - questionari, focus group, ecc.
- Piani di miglioramento
 - strumenti di coinvolgimento, di informazione, di formazione
- Percorsi di ascolto
 - progetti settoriali
 - Sportello d'ascolto



Anno 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)

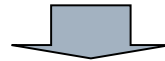
- **Due aree professionali complessivamente caratterizzate da maggiore e minore benessere**

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



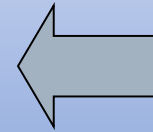
Isolamento di alcune variabili organizzative in grado di influenzare il livello di benessere dei dipendenti sul luogo di lavoro



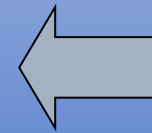
possibili azioni positive da intraprendere in un'ottica di miglioramento

Anno 2006: *Le azioni positive*

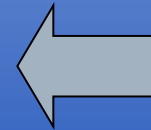
- Gruppo e piano di miglioramento relativo al tema "modalità di coinvolgimento dei dipendenti"
- Gruppo e piano di miglioramento relativo a strumenti di informazione interna
- Gruppo di miglioramento relativo ai processi di formazione settoriale/specialistica



Documento su Organismi di partecipazione e di informazione



Documento su Rivista interna "Strettamente personale"

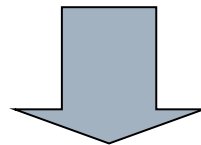


Documento su Processi di formazione settoriali

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 .. 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 che siano sempre più adeguati ovvero più utili al lavoro svolto e coerenti con le aspettative espresse**

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 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 e protezione), 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 tutti i 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 e psicoterapeuta
- Il numero massimo di colloqui viene definito dalla psicologa, in relazione ad ogni singolo caso, indicativamente per un massimo di ca. 4 incontri

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.

Anno 2010: *Analisi dei risultati e riapertura dello sportello*

- Periodo sperimentazione: 11/2009 – 06/2010
- Accessi: 18 persone, 1 gruppo di lavoro

	sezzo		Età in anni		Anni serv.o		Cat. Giur.		N.collo qui		Area prof.le
16	Donne	2	23-34	5	< 5	2	A	2	1	4	Servizi
2	Uomini	3	25-44	13	> 5	2	B1	2	2	6	Educativa
		9	45-54			2	B3	4	3	1	Culturale
		4	> 55			11	C	6	4	2	sociale
						1	D3	3	5	5	Amm.va
								1	6		
18		18		18		18		18		18	

Tipologia di disagio

□ TIPOLOGIA DI DISAGIO

□ TIPOLOGIA DI DISAGIO RELAZIONALE

Motivazionale	4
Relazionale	15
Ergonomico	1

Colleghi	11
Superiori	6
Collaboratori	2
Utenti	1

Anno 2010:

Analisi dei risultati e riapertura dello sportello di ascolto

- Riapertura: da ottobre 2010
 1. Campagna informativa
 2. Stesse modalità e regole della fase sperimentale
 3. Integrazione del servizio con questionario di gradimento per gli utenti

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