



M172/07

Percorso di costruzione del benessere organizzativo nel Comune di Bologna

**FASE 3 – ELABORAZIONE PACCHETTO MISURE PER IL
MIGLIORAMENTO**

Una proposta di “Piano degli interventi”

Progetto gestito da Futura S.p.A.

Il seguente report intende illustrare una proposta di misure per il miglioramento del benessere organizzativo nell'ambito del Quartiere Reno, a fronte di quanto emerso dalle fasi precedenti del progetto (ricerca e formazione). A seguito del lavoro svolto dai partecipanti del percorso formativo, durante il quale sono stati trattati approfonditamente le tematiche di seguito riportate, sono state delineate congiuntamente le micro-azioni necessarie per incrementare il benessere nel proprio luogo di lavoro.

Tematiche affrontate dal gruppo aula nell'ambito delle aree previste nel Questionario sul benessere organizzativo

⇒ **PARTE SECONDA: Comfort e sicurezza dell'ambiente di lavoro**

- Ottenere maggior rispetto del divieto di fumo.

⇒ **PARTE TERZA: Obiettivi e compiti**

- Definire con maggiore chiarezza l'assegnazione dei compiti e dei ruoli.

⇒ **PARTE QUARTA: Accessibilità delle informazioni**

- Migliorare l'accessibilità, la circolazione e la condivisione delle informazioni all'interno e dall'esterno verso l'interno.

⇒ **PARTE QUINTA: Qualità delle relazioni interne**

relazioni con i colleghi

- Sviluppare una comunicazione efficace tra tutti i colleghi.
- Definire una migliore distribuzione dei compiti e incrementare l'impegno di tutti nel gruppo di lavoro per raggiungere i risultati.

relazioni con i dirigenti

- Migliorare il rapporto di fiducia e collaborazione con i dirigenti.

⇒ **PARTE SESTA: Equità e valorizzazione del personale**

- Necessità di riconoscimento del proprio lavoro, delle proprie risorse e delle proprie competenze.

⇒ **PARTE SETTIMA: Senso di appartenenza e soddisfazione**

- Sviluppare il senso di appartenenza ad una squadra.
- Fare parte di una squadra.

⇒ **PARTE OTTAVA: Apertura all'innovazione e allo sviluppo**

- Essere più propositivi per l'innovazione tecnologica e migliorare i processi di lavoro.

⇒ **PARTE NONA: Sensazioni personali**

- Evitare la sensazione di svolgere un lavoro monotono e ripetitivo.
- Incrementare la flessibilità al cambiamento.

Analisi e proposte operative

Per ognuna delle tematiche affrontate dal gruppo aula, è stato condotto un lavoro di analisi che ha tentato di dare evidenza degli elementi rilevati della stessa e nello specifico:

- motivazione della scelta del tema
- obiettivo dell'azione di miglioramento
- azioni di miglioramento

⇒ **PARTE SECONDA: Comfort e sicurezza dell'ambiente di lavoro**

2.8. Rispetto del divieto di fumo

MOTIVAZIONE

Il rispetto del divieto di fumo da parte di tutti permette una condizione migliore di benessere, in particolare per chi non fuma. Inoltre il rispetto delle regole è fondamentale in ogni luogo di lavoro.

OBIETTIVO

Ottenere il rispetto del divieto di fumo da parte di tutto il personale che lavora all'interno del Quartiere.

AZIONI

- Richieste personali a chi fuma perché si rechi a fumare fuori dall'edificio.
- Segnalazione scritta al responsabile del divieto di fumo.
- Richiesta di intervenire nel rispetto delle norme al RLS.

Si è ritenuto di poter trattare congiuntamente le **PARTI TERZA, QUINTA e SETTIMA** del Questionario per analogia di motivazioni ed obiettivi.

⇒ **PARTE TERZA: Obiettivi e compiti**

3.2. I ruoli e i compiti assegnati siano chiari e ben definiti

⇒ **PARTE QUINTA: Qualità delle relazioni interne**

relazioni con i colleghi

5.1.2. Nel gruppo di lavoro tutti si impegnano per raggiungere i risultati

relazioni con i dirigenti

5.2.6 C'è fiducia nelle capacità gestionali e professionali dei dirigenti

5.2.5. I dirigenti sono disponibili ad ascoltare richieste, proposte e suggerimenti

⇒ PARTE SETTIMA: Senso di appartenenza e soddisfazione

7.4. Ha la sensazione di far parte di una squadra/team

MOTIVAZIONE

I partecipanti mettono in evidenza che non sempre c'è la sufficiente conoscenza e chiarezza rispetto ai compiti assegnati ad ognuno e ciò può determinare incomprensioni tra i colleghi e non completa fiducia nelle relazioni con i dirigenti.

La condivisione della propria esperienza e delle proprie problematiche con gli altri componenti di lavoro e tra i vari gruppi di lavoro, aumenterebbe in tutti la sensazione di far parte di un team orientato ad un risultato comune.

Inoltre sapere più esattamente cosa fanno i colleghi anche delle altre aree, permetterebbe una maggiore fluidità delle informazioni e migliori servizi rivolti ai cittadini.

OBIETTIVO

- Acquisire maggiore conoscenza e chiarezza rispetto ai compiti assegnati ad ognuno e sperimentare metodologie di lavoro volte allo sviluppo del lavoro di gruppo e al senso di appartenenza.
- Incrementare l'utilizzo di una comunicazione assertiva per agevolare relazioni più collaborative e lo scambio di informazioni.

AZIONI

- A livello personale, impegno di ognuno per accrescere e incentivare il rispetto per il lavoro di tutti, incrementando il proprio coinvolgimento per il raggiungimento degli obiettivi e agevolando il coinvolgimento altrui, mantenendo relazioni corrette e collaborative.
- Richiesta ai responsabili di formalizzare – tramite comunicazione scritta – i compiti assegnati ad ognuno.
- Richiesta di riunioni trasversali con i responsabili che illustrano le attività attribuite alla propria area.
- Richiesta di riunioni periodiche (semestrali) dei gruppi di lavoro con i responsabili per chiarire bene le assegnazioni delle mansioni attribuite nel rispetto delle competenze di ognuno.
- Definire momenti di auto-formazione tra i componenti del gruppo di lavoro e con gli altri gruppi di lavoro dove vengono condivise tutte le problematiche riguardanti le modalità di lavoro, gli eventuali cambiamenti, le idee e i suggerimenti che possono migliorare il proprio lavoro o sviluppare benessere all'interno del Quartiere.

⇒ **PARTE QUARTA: Accessibilità delle informazioni**

MOTIVAZIONE

Avere una accessibilità rapida, continua ed esauriente alle informazioni permette di svolgere il proprio lavoro più efficacemente e di mantenere alto il grado di fiducia nell'organizzazione e il senso di appartenenza.

OBIETTIVO

Incrementare la circolarità verticale ed orizzontale delle informazioni tra tutti gli operatori del Quartiere Reno.

AZIONI

- Richiesta ai responsabili di veicolare più rapidamente e a tutti le informazioni.
- Impegno personale a comunicare ai colleghi tramite posta, o altro, informazioni di lavoro o di eventuali iniziative di interesse per i colleghi o per gli utenti.
- Riunioni (vedi PARTI TERZA, QUINTA e SETTIMA)

⇒ **PARTE SESTA: Equità e valorizzazione del personale**

6.1. Le possibilità di carriera sono possibili per tutti

6.2. L'impegno sul lavoro ha un riconoscimento economico o di altra natura

MOTIVAZIONE

Le gratificazioni verbali ed economiche e i chiari parametri di valutazione, che permettano di riconoscere l'effettivo valore delle persone, sono fondamentali per mantenere alto il livello di motivazione delle persone che lavorano all'interno di una organizzazione.

A tal proposito si pensa comunque che lo sviluppo del lavoro di gruppo sia fondamentale perché i meriti non sono attribuiti solo al singolo ma al team di lavoro che si suddivide equamente i compiti.

OBIETTIVO

- Mantenere alto il livello di appartenenza.
- Sviluppare relazioni collaborative nel rispetto del valore e delle capacità di tutti.

AZIONI

- A livello personale occorre per primi essere pronti a riconoscere il lavoro degli altri, indipendentemente dal ruolo ricoperto e dalle mansioni svolte, attraverso espliciti segnali di approvazione e gratificazione per indurre i colleghi a fare altrettanto.
- A livello di gruppo richiedere ai responsabili una valutazione a fini economici più equa e rispondente all'effettivo apporto di ciascun lavoratore.

⇒ **PARTE OTTAVA: Apertura all'innovazione e allo sviluppo**

8.1. Acquisire nuove tecnologie

8.2. Migliorare i processi di lavoro

8.6. Sperimentare nuove forme di organizzazione del lavoro

MOTIVAZIONE

Sia rispetto all'innovazione tecnologica che per quanto riguarda i processi di lavoro, si ritiene giusto che tutti gli operatori siano promotori di suggerimenti e proposte operative.

OBIETTIVO

Miglioramento dei processi di lavoro.

AZIONI

- In merito all'innovazione tecnologica, sottoporre al proprio responsabile e al Direttore del Quartiere, la richiesta di attrezzature ritenute necessarie per un regolare svolgimento del proprio lavoro o per migliorarne la qualità. Tale richiesta va formulata, singolarmente o dal gruppo di lavoro, nel mese di ottobre, in previsione della predisposizione del bilancio per l'anno successivo.
- In relazione alle metodologie lavorative o a nuove forme di organizzazione del lavoro che possono contribuire a snellire il proprio lavoro e offrire agli utenti un servizio più adeguato, occorre presentare al proprio responsabile e al Direttore del Quartiere le eventuali proposte. Ogni collega e/o il gruppo di lavoro possono proporre al responsabile le richieste di merito.

⇒ **PARTE NONA: Sensazioni personali**

9.3. Sensazione di monotonia o ripetitività

MOTIVAZIONE

La sensazione di svolgere mansioni monotone e ripetitive non solo inficia la qualità del proprio operato, ma ha forti ripercussioni anche sulla motivazione e l'attaccamento al lavoro.

OBIETTIVO

Permettere a tutti di trovare una collocazione lavorativa rispondente il più possibile alle proprie esigenze, conoscenze e competenze.

AZIONI

Chi pensa di fare un lavoro troppo monotono e ripetitivo deve chiedere di cambiare attività presentando una domanda scritta e protocollata al Direttore del Quartiere. La data di presentazione della domanda indica un ordine di priorità qualora si presenti l'opportunità di una diversa collocazione lavorativa.

In caso di non accoglienza della domanda e di un posto vacante assegnato ad altri, il Direttore deve dare una risposta scritta con motivazione.

Le informazioni relative ai posti vacanti nel proprio Quartiere devono essere rese pubbliche ed accessibili a tutti gli operatori del quartiere.

9.8. Desiderio di cambiare lavoro/ambiente di lavoro

MOTIVAZIONE

- Per quanto riguarda il desiderio di cambiare tipologia di lavoro si rimanda al punto 9.3.
- Riguardo l'ambiente di lavoro è stata considerata in particolare la situazione di chi lavora all'URP, dove le postazioni di lavoro non permettono sempre la tutela della privacy degli utenti e il rumore non agevola una corretta comunicazione.

OBIETTIVO

Miglioramento delle condizioni ambientali della propria sede di lavoro.

AZIONI

- Valutare la possibilità di trovare spazi adeguati dove poter ricevere gli utenti con problemi che richiedono situazioni particolari di privacy.
- Verificare la messa a norma delle postazioni di lavoro ai sensi del D.lgs. 81/08.

Per concludere

Cercando di sintetizzare quanto emerso sia dai percorsi formativi realizzati in questo progetto, così come nell'ambito dell'indagine, pare opportuno segnalare come elementi rilevati in più occasioni dallo staff di progetto, un elevato interesse da parte del personale coinvolto, contestualmente a una richiesta di proseguire, anche al termine della sperimentazione, nei ragionamenti e nella definizione di azioni concrete legate al benessere organizzativo. Il timore, infatti, da parte dei partecipanti, che l'intervento potesse rappresentare un'occasione di confronto e discussione, isolata e in sé conclusa, è stato spesso fonte di dibattito, sia in fase iniziale che finale dei singoli interventi realizzati.

La partecipazione agli incontri, sia formativi che ai Focus Groups, è stata ricca di attenzione e molto collaborativa: le persone si sono dimostrate molto disponibili ad ascoltare, a mettersi in gioco, a conoscere e farsi conoscere dai colleghi, a cercare possibili soluzioni alle problematiche sollevate. A questo atteggiamento si è però tuttavia affiancato il dubbio rispetto ai risultati effettivi e di conseguenza un dimensionamento continuo delle aspettative.

A tale proposito si intende portare a opportuna valutazione, la possibilità di dare evidenza e visibilità dei risultati dell'intervento svolto sia presso il Quartiere stesso che presso l'Amministrazione Comunale e di valutare l'opportunità di ampliare la ricerca e la formazione sul tema del benessere organizzativo anche ad altre strutture e a altri colleghi del Comune di Bologna, quale manifestazione di interesse alle esigenze espresse e alla ricerca di soluzioni possibili per il continuo miglioramento.