

Camera di Commercio
Industria Artigianato
e Agricoltura Rimini

INDAGINE

SUL CLIMA E IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

ANNO 2004



IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI RIMINI

La Camera di Commercio di Rimini ha aderito nel 2004 all'iniziativa Cantieri di Innovazione, del Dipartimento della Funzione Pubblica (che promuove azioni di innovazione presso le amministrazioni pubbliche) partecipando al Cantiere "Il clima e il benessere organizzativo".

Il Cantiere sul clima e il benessere organizzativo è iniziato con la somministrazione, a tutti i dipendenti in servizio nell'Ente, di un questionario (realizzato dal Laboratorio di Cantieri, in collaborazione con la Cattedra di Psicologia del Lavoro della Facoltà di Psicologia 2 dell'Università "La Sapienza" di Roma) sul tema del benessere organizzativo, questionario ritenuto lo strumento utile per rilevare, con la collaborazione dei dipendenti, eventuali problemi/criticità esistenti nell'organizzazione di cui si è parte.

Il Cantiere si è concluso con la presentazione dei dati sul benessere organizzativo della Camera di Commercio di Rimini (singolarmente e confrontati con quelli delle altre Camere di Commercio e degli Enti diversi dalle Camere di Commercio) a tutti i dipendenti dell'Ente in un incontro appositamente fissato.

Si pone in evidenza il fatto che nella Camera di Commercio di Rimini il questionario di cui sopra è stato somministrato ai 75 dipendenti dell'Ente e riconsegnato in modo anonimo e assolutamente volontario.

Infatti la somministrazione è avvenuta con consegna diretta del questionario ai dipendenti; il ritorno dello stesso è stato, oltre che anonimo, anche assolutamente volontario ed il ritiro è stato effettuato in punti di raccolta "non custoditi" situati presso l'orologio marcatempo nelle due sedi dell'Ente, in due diverse giornate e dopo circa un mese dalla sua somministrazione.

Le modalità di somministrazione e di ritiro del questionario rappresentano una scelta peculiare della Camera di Commercio di Rimini rispetto alla molteplicità delle altre Amministrazioni partecipanti al progetto, che invece hanno previsto, per la quasi totalità, una compilazione e un ritorno del questionario in appositi incontri prefissati con i



dipendenti, con contestuale compilazione e consegna del questionario, anche in un tempo limite.

Per questo i n. 43 questionari compilati nella Camera di Commercio di Rimini e ritornati all'Ente (ritorno pari al 57,3% dei dipendenti destinatari dell'indagine) sono da ritenersi particolarmente significativi, in quanto, come sopra detto, compilati e ritornati nella più totale autonomia.

Le risposte date nei questionari raccolti sono state inserite in un data-base on-line, fornito dal Dipartimento della Funzione Pubblica, che le ha elaborate in modo automatico. Da tale elaborazione sono emersi i dati illustrati nel documento; dati che sono stati anche confrontati con quelli, disponibili al momento della elaborazione, delle altre Amministrazioni (Centrali, Locali e alcune Camere di Commercio) partecipanti all'indagine sul benessere organizzativo.

Si evidenzia che nella lettura dei dati della Camera di Commercio di Rimini e nel raffronto degli stessi con le altre Amministrazioni è fondamentale tener conto delle reali modalità di somministrazione, compilazione e ritiro del questionario utilizzate nei diversi Enti.

La Camera di Commercio di Rimini, infatti, si caratterizza, come già detto in precedenza, a differenza di altre Amministrazioni e Camere di Commercio, per aver scelto una consegna diretta del questionario al personale (senza fissare apposite riunioni); una sua compilazione da parte dei dipendenti, oltre che anonima, come tutti, in piena autonomia (senza appositi incontri); e un ritorno del questionario, oltre che anonimo, assolutamente volontario (senza riunioni per la riconsegna, né indicazione dei soggetti che hanno restituito il questionario).

Per tutto questo si può ritenere che i dipendenti della Camera di Commercio di Rimini che hanno ritornato il questionario siano stati veramente interessati alla sua compilazione e, quindi, anche totalmente critici e sinceri nelle risposte; inoltre, considerato il fatto che dalla somministrazione al ritorno del questionario i dipendenti hanno potuto pensare alle risposte da dare anche per più di venti giorni, le risposte date si possono anche ritenere ben “pensate”.

*Il Segretario Generale
Dott. Maurizio Temeroli*



INDICE

PARTE I

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI LE RISULTANZE DEL QUESTIONARIO

1) I DATI ANAGRAFICI DEI DIPENDENTI CHE HANNO RESTITUITO IL QUESTIONARIO	pag.	1
• <i>Grafico A</i> Sesso	»	1
• <i>Grafico B</i> Età	»	2
• <i>Grafico C</i> Titolo di studio	»	2
2) LE AREE DI INDAGINE DEL QUESTIONARIO E I RELATIVI GRAFICI	pag.	3
LE INDICAZIONI PER LA LETTURA DEI GRAFICI	»	4
.		
I SINGOLI GRAFICI		
• <i>Grafico n. 1</i> Profilo generale	pag.	6
• <i>Grafico n. 2</i> Indicatori positivi	»	7
• <i>Grafico n. 3</i> Indicatori negativi	»	8
• <i>Grafico n. 4</i> Caratteristiche compiti	»	9
• <i>Grafico n. 5</i> Innovazione	»	10
• <i>Grafico n. 6</i> Rapporto con i Dirigenti	»	11
• <i>Grafico n. 7</i> Rapporto con i Colleghi.	»	12
• <i>Grafico n. 8</i> Comfort.	»	13
• <i>Grafico n. 9</i> Sicurezza.	»	14
• <i>Grafico n. 10</i> Disturbi psicofisici.	»	15
• <i>Grafico n. 11</i> Suggerimenti.	»	16



PARTE II

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI E IL CONFRONTO CON GLI ENTI DIVERSI DALLE CAMERE DI COMMERCIO

1) PREMESSA	pag.	17
.....		
2) IL CONFRONTO CON GLI ENTI DIVERSI DALLE CAMERE DI COMMERCIO: MINISTERI (SEDI PERIFERICHE), A.S.L., UNIVERSITÀ, COMUNI (OLTRE I 50.000 ABITANTI), PROVINCE E REGIONI	pag.	19
• <i>Tabella n. 1</i> Profilo generale	»	19
• <i>Tabella n. 2</i> Indicatori positivi	»	20
• <i>Tabella n. 3</i> Indicatori negativi	»	21

PARTE III

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI E IL CONFRONTO CON LE ALTRE CAMERE DI COMMERCIO

1) PREMESSA	pag.	22
2) IL CONFRONTO CON LE ALTRE CAMERE DI COMMERCIO (BRESCIA, RAVENNA, TREVISO E VARESE)	pag.	24
• <i>Grafico n. 1</i> Profilo generale	»	24
• <i>Grafico n. 2</i> Indicatori positivi.	»	25
• <i>Grafico n. 3</i> Indicatori negativi.	»	25
• <i>Grafico n. 4</i> Caratteristiche compiti.	»	26
• <i>Grafico n. 5</i> Innovazione.	»	26
• <i>Grafico n. 6</i> Rapporto con i Dirigenti.	»	27
• <i>Grafico n. 7</i> Rapporto con i Colleghi.	»	27
• <i>Grafico n. 8</i> Comfort.	»	28
• <i>Grafico n. 9</i> Sicurezza.	»	28



PARTE IV

IL COMMENTO DEL SEGRETARIO GENERALE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI E SUL SUO RAFFRONTO CON ALTRI ENTI

1) PREMESSA	pag.	29
.		
2) IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI	pag.	29
.		
A) I DATI	»	29
.		
B) I SUGGERIMENTI	»	32
.		
3) IL CONFRONTO CON ALTRI ENTI	pag.	32
.		

APPENDICE

IL QUESTIONARIO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

1) PREMESSA	pag.	34
.		
2) L'ABSTRACT	pag.	35
.		

PARTE I

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI

LE RISULTANZE DEL QUESTIONARIO

1) I DATI ANAGRAFICI DEI DIPENDENTI CHE HANNO RESTITUITO IL QUESTIONARIO

Nella parte prima del questionario sul benessere organizzativo era stata prevista la compilazione di alcuni dati “anagrafici” (sesso; età; titolo di studio; stato civile; numero figli; tipo di contratto di lavoro; regime orario; area professionale di riferimento; categoria; anni di lavoro totali; anni di lavoro nell’amministrazione; precedenti esperienze di lavoro; tempo impiegato per recarsi al lavoro; numero medio di ore di lavoro giornaliera; media ore settimanali di straordinario).

Nel ritorno la maggioranza dei questionari ha fornito informazioni che si possono considerare significative solo per i dati anagrafici costituiti da sesso, età e titolo di studio; le tre variabili sono illustrate nei grafici a seguire.

Grafico A

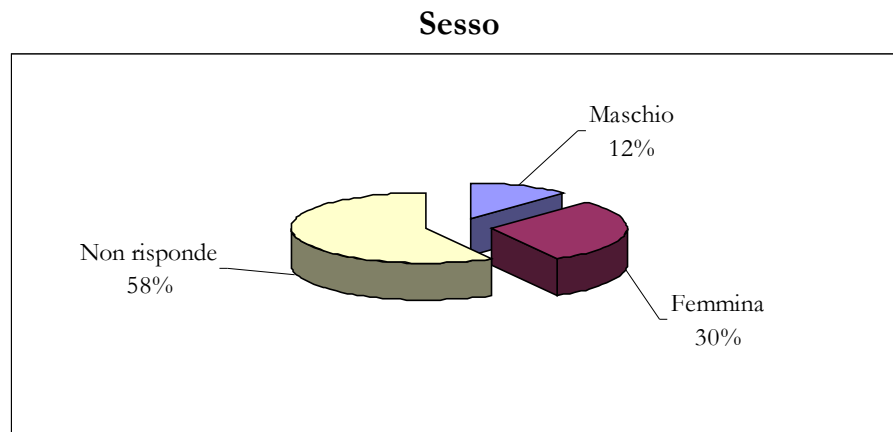


Grafico B

Età

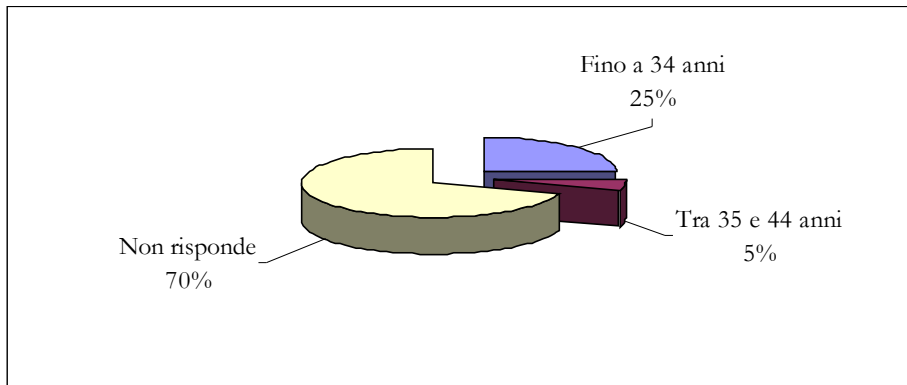
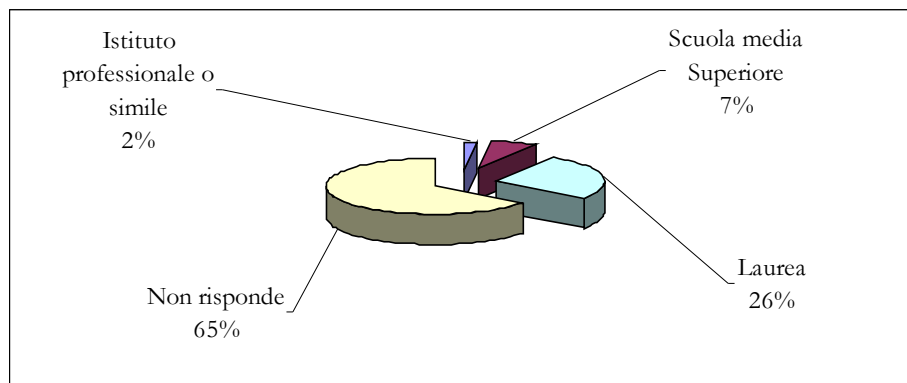


Grafico C

Titolo di studio



2) LE AREE DI INDAGINE DEL QUESTIONARIO E I RELATIVI GRAFICI

Il questionario contiene domande relative a 7 diverse aree di indagine, ritenute significative per rilevare il grado di benessere organizzativo di un Ente.

Le aree, e le relative domande del questionario, sono le seguenti:

- ◆ Caratteristiche dell'ambiente di lavoro intese come comfort e comportamenti agiti (parte seconda del questionario, domande da n. 17 a n. 57);
- ◆ La sicurezza intesa come salute e sicurezza nel luogo di lavoro (parte terza del questionario, domande nn. 58 e 59);
- ◆ Caratteristiche del proprio lavoro intese come energie impiegate (parte quarta del questionario, domande nn. 60 e 61);
- ◆ Indicatori positivi e negativi del benessere organizzativo intesi come fenomeni positivi e negativi osservati sul lavoro (parte quinta del questionario, domande da n. 62 a n. 64);
- ◆ Il benessere psicofisico inteso come fenomeni fisici palesati (parte sesta del questionario, domande nn. 65 e 66);
- ◆ L'apertura all'innovazione (parte settima del questionario, domanda n. 67);
- ◆ Suggerimenti intesi come cosa è più urgente da migliorare nella organizzazione (parte ottava del questionario, domanda n. 68).

Le risultanze delle risposte alle 7 aree di indagine sono riportate in grafici, illustrati a seguire.

LE INDICAZIONI PER LA LETTURA DEI GRAFICI

- ◆ Nel *Grafico n. 1*, Profilo Generale, sono indicati i punti di forza e le criticità di Ente; nei *Grafici* dal *n. 2* al *n. 10*, la presenza, rispetto alla media, dei singoli fattori indagati e nel *Grafico n. 11*, Suggerimenti, la frequenza dei suggerimenti.
- ◆ I valori numerici presenti:
 - nei *Grafici* da *n. 1* a *n. 10*, sono i valori medi calcolati sul totale delle risposte date dai dipendenti alle domande del questionario che si riferiscono ai fattori indagati;
 - nel *Grafico n. 11*, rappresentano solo la frequenza della scelta nella risposta data dai dipendenti.
- ◆ Il superamento nei *Grafici* dal *n. 1* al *n. 10* del valore 2,5 costituisce comunque indice da tenere in considerazione, anche quando tale valore sia inferiore a quello medio indicato (questo perché, visto che il modello costruito prevede una varianza di valore da 1 a 4, il valore superiore al 2,5 è superiore al valore medio della varianza, dato da 2,5).
- ◆ Per comodità di consultazione, prima di passare ai grafici, si indicano a seguire, per ogni grafico, le aree di indagine, i singoli fattori e le domande del questionario a cui si riferiscono.

Grafico n. 1 Profilo generale (grafico riassuntivo di alcune delle sette aree):

area Caratteristiche dell'ambiente di lavoro:

fattore Comfort	domanda n. 17
fattore Chiarezza obiettivi	domande nn. 18, 28, 38, 48
fattore Valorizzazione	domande nn. 19, 29, 39, 49
fattore Ascolto	domande nn. 20, 30, 40, 50
fattore Circolazione delle informazioni	domande nn. 21, 31, 41, 51
fattore Conflittualità	domande nn. 22, 32, 42, 52
fattore Qualità relazionali	domande nn. 23, 33, 43, 53
fattore Scorrevolezza operativa	domande nn. 24, 34, 44, 54
fattore Equità	domande nn. 25, 35, 45, 55
fattore Stress	domande nn. 26, 36, 46, 56
fattore Utilità del lavoro	domande nn. 27, 37, 47, 57

area La sicurezza

fattore Sicurezza domande nn. 58 e 59

area Caratteristiche del proprio lavoro

fattore Caratteristiche compiti domande nn. 60 e 61

area L'apertura all'innovazione

fattore Innovazione domanda n. 67

area Il benessere psicofisico

fattore Disturbi psicofisici domanda n. 65

Grafico n. 2 Indicatori positivi domanda n. 62

Grafico n. 3 Indicatori negativi domande nn. 63 e 64

Grafico n. 4 Caratteristiche compiti domande nn. 60 e 61

Grafico n. 5 Innovazione domanda n. 67

Grafico n. 6 Rapporto con i Dirigenti domande nn. 25, 28, 30, 33, 34, 38, 40, 45, 51

Grafico n. 7 Rapporto con i colleghi domande nn. 20, 23, 41, 43, 50, 53, 54

Grafico n. 8 Comfort domanda n. 17

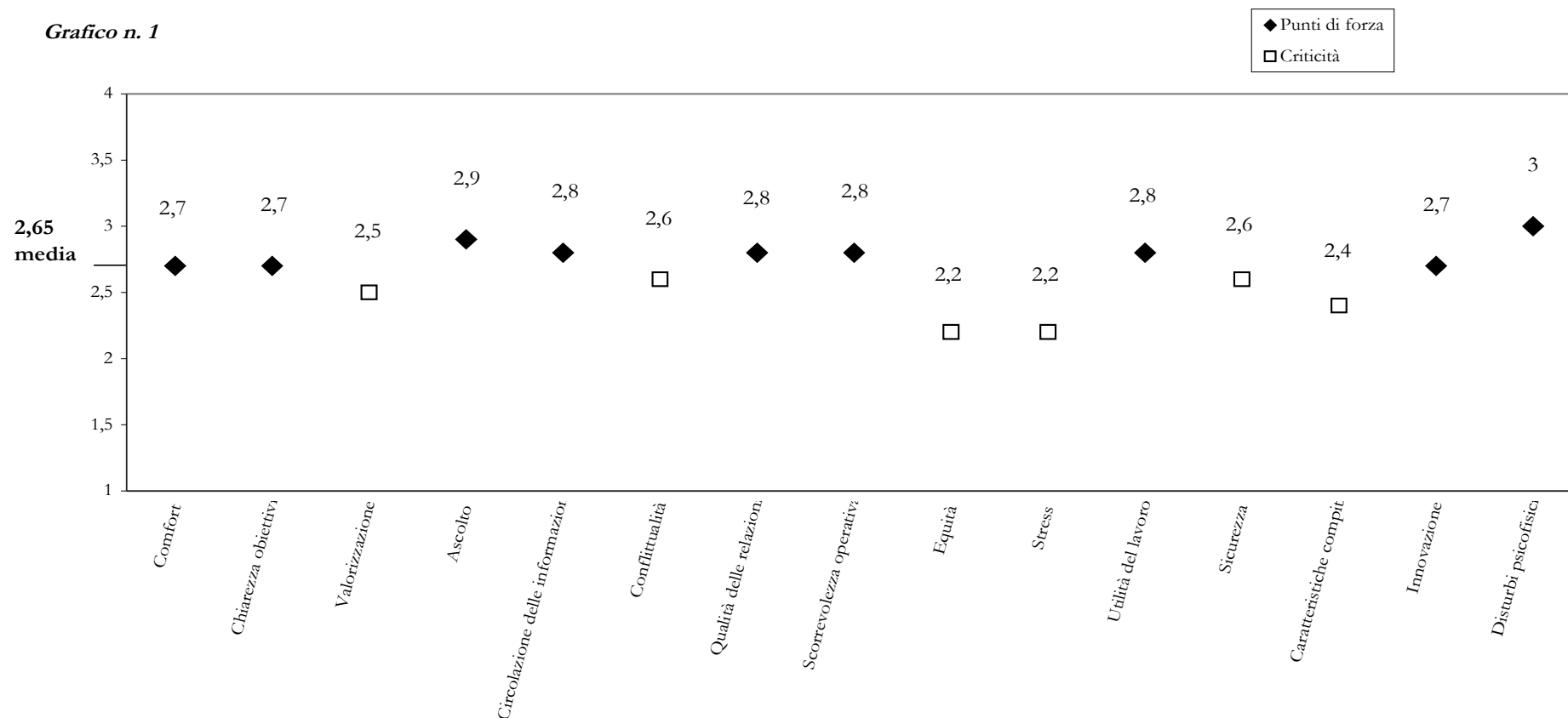
Grafico n. 9 Sicurezza domande nn. 58 e 59

Grafico n. 10 Disturbi psicofisici domanda n. 65

Grafico n. 11 Suggerimenti domanda n. 68

Profilo generale

Grafico n. 1



Dal grafico si evidenzia che rispetto alla media (2,65) sono fattori

POSITIVI

Disturbi psicofisici (poco presenti)
Ascolto
Circolazione delle informazioni
Qualità delle relazioni
Scorrevolezza operativa
Utilità del lavoro
Comfort
Chiarezza obiettivi
Innovazione

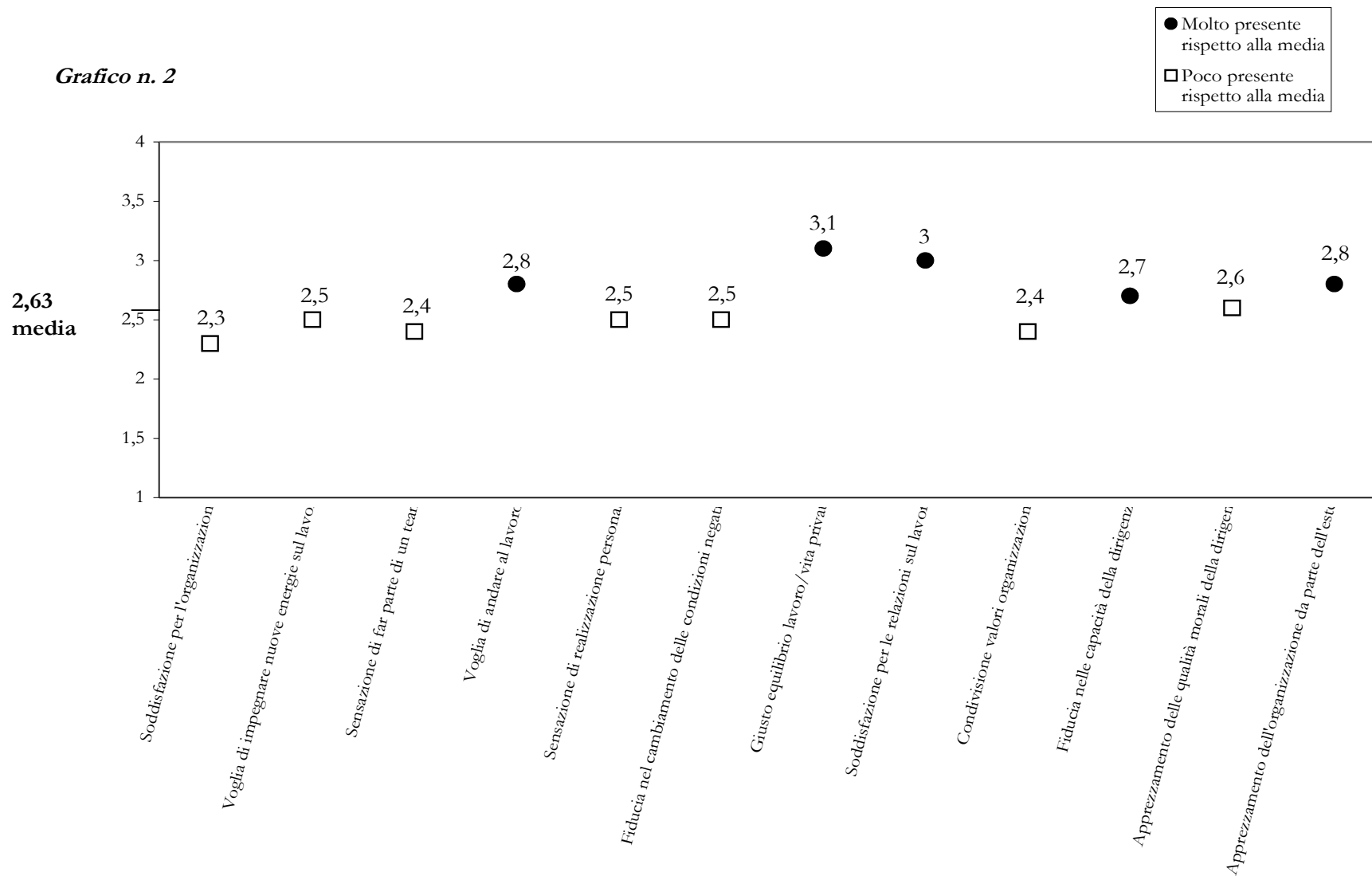
CRITICI

Equità
Stress
Caratteristiche compiti
Valorizzazione
Sicurezza
Conflittualità

Indicatori positivi e negativi del benessere organizzativo

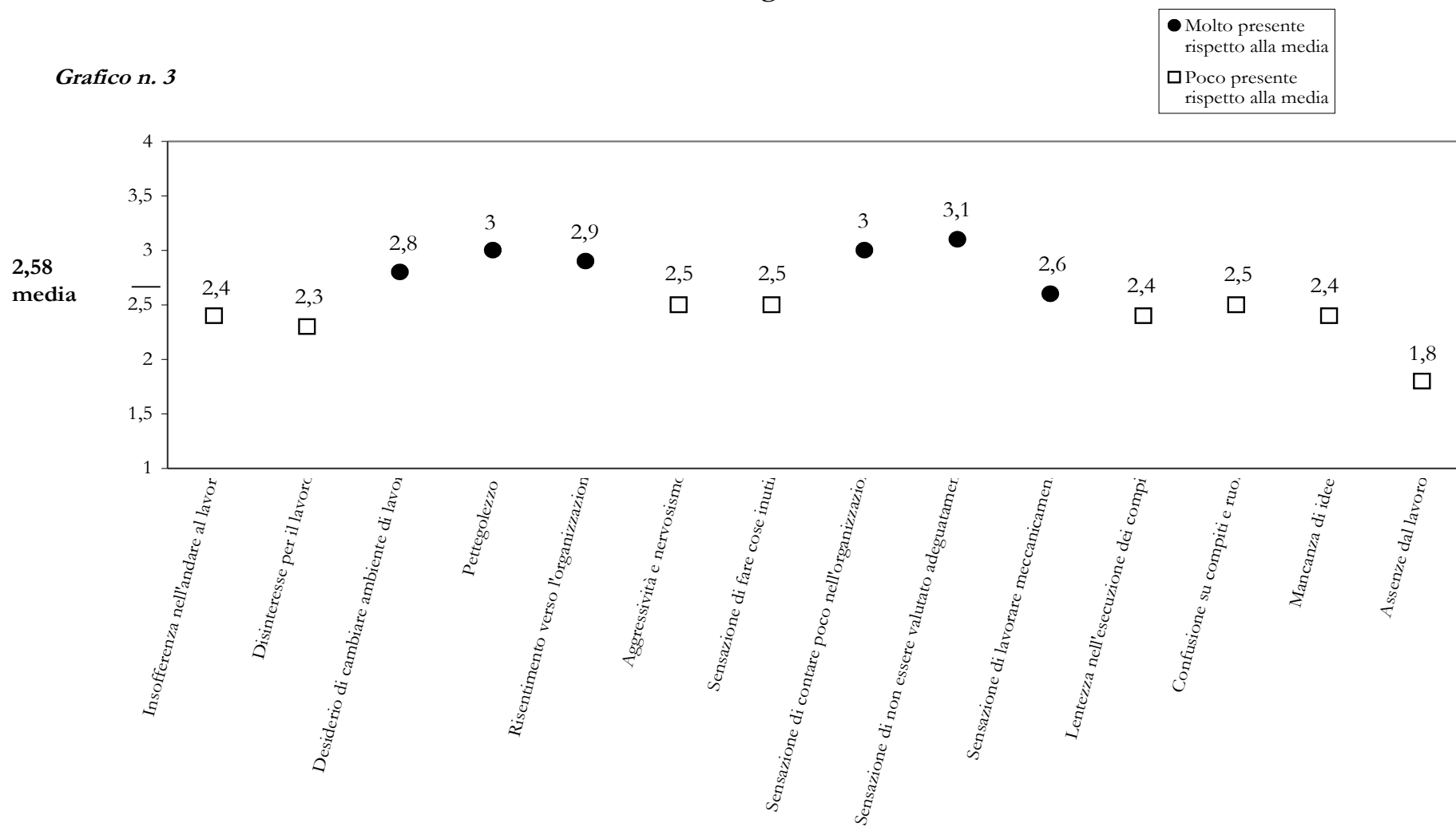
Indicatori positivi

Grafico n. 2



Indicatori positivi e negativi del benessere organizzativo
Indicatori negativi

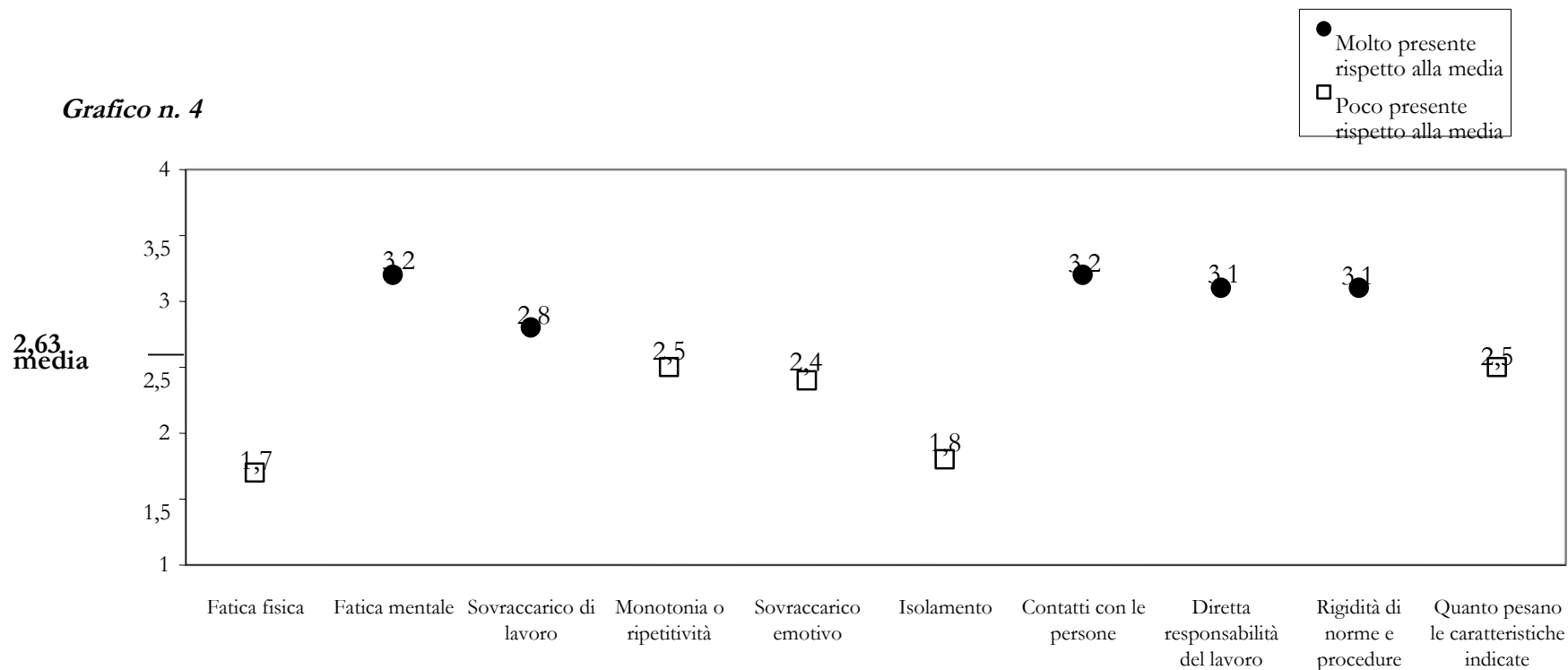
Grafico n. 3



Caratteristiche del proprio lavoro

Caratteristiche compiti

Grafico n. 4



Dal grafico si evidenzia che rispetto alla media (2,63) sono fattori

POSITIVI (perché poco presenti)

Fatica fisica

Isolamento

Sovraccarico emotivo

Monotonia e ripetitività

Quanto pesano le caratteristiche indicate

CRITICI

Fatica mentale

Contatti con le persone

Diretta responsabilità del lavoro

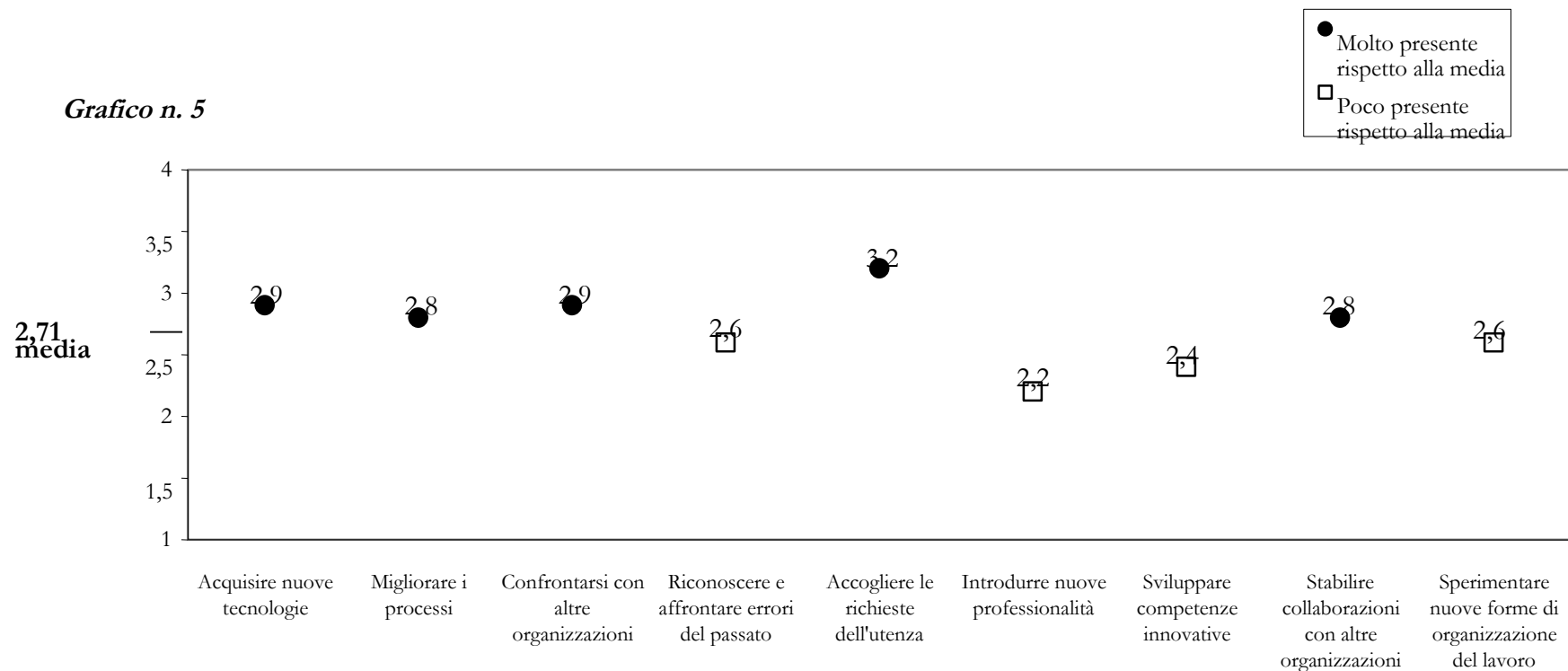
Rigidità di norme e procedure

Sovraccarico di lavoro

N.B. il valore di media di 2,63 del fattore indagato (Caratteristiche dei compiti) è diverso da quello indicato nel *Grafico n. 1* Profilo generale pari a 2,4 in quanto il fattore indagato più assume un valore alto più rappresenta una criticità (per questo la media 2,63 nel Profilo generale è ribaltata diventando pari a 2,4).

L'apertura all'innovazione
Innovazione

Grafico n. 5



Dal grafico si evidenzia che rispetto alla media (2,71) sono fattori

POSITIVI

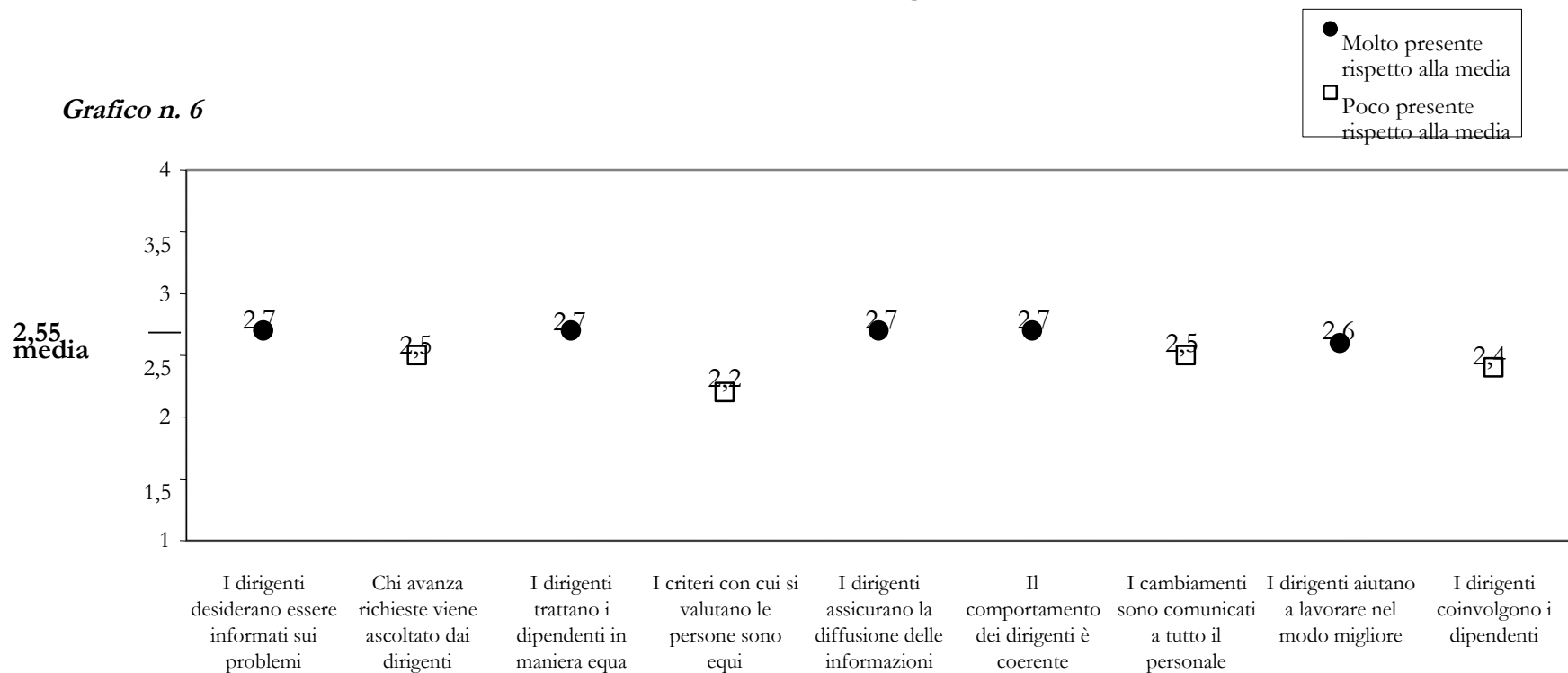
- Accogliere le richieste dell'utenza
- Acquisire nuove tecnologie
- Confrontarsi con altre organizzazioni
- Migliorare i processi
- Stabilire collaborazioni con altre organizzazioni

CRITICI

- Introdurre nuove professionalità
- Sviluppare competenze innovative
- Riconoscere e affrontare errori del passato
- Sperimentare nuove forme di organizzazione del lavoro

Caratteristiche dell'ambiente di lavoro Rapporto con i Dirigenti

Grafico n. 6



Dal grafico si evidenzia che rispetto alla media (2,55) sono fattori

POSITIVI

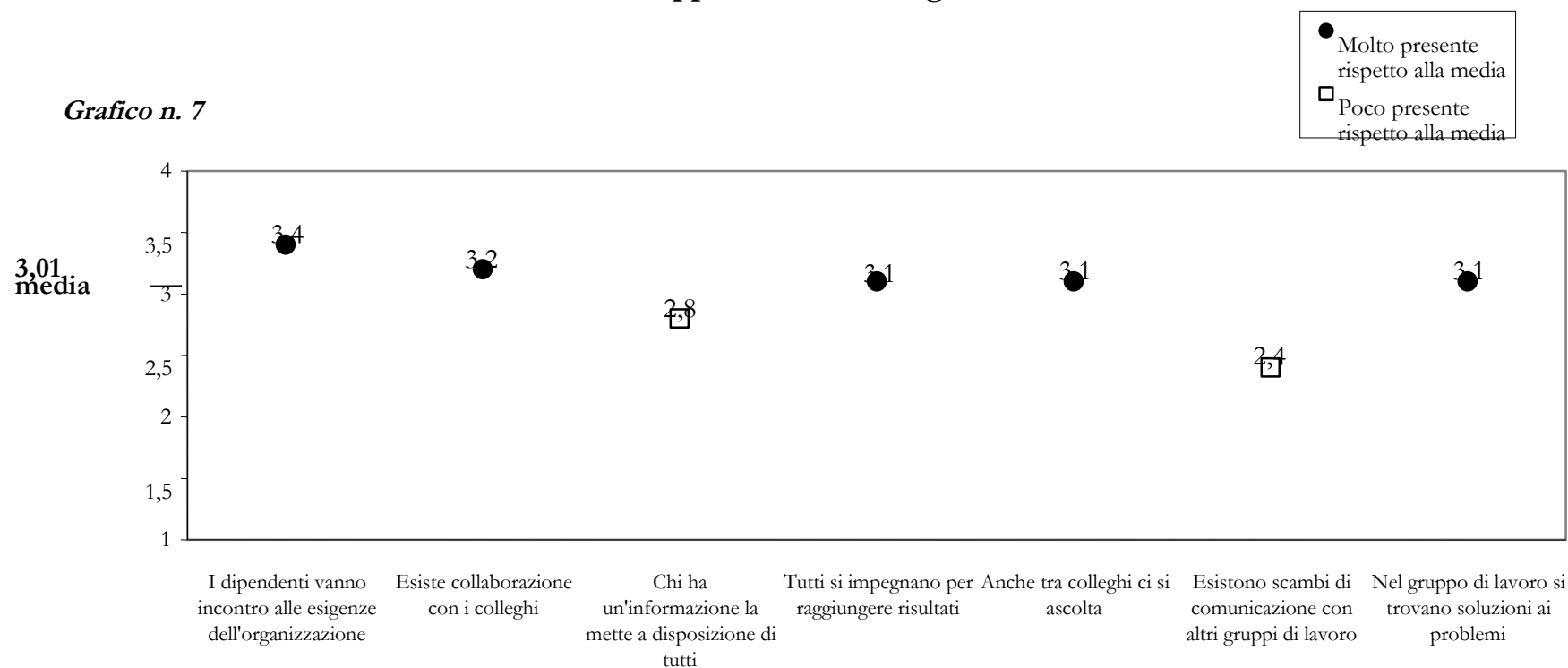
- I dirigenti desiderano essere informati sui problemi
- I dirigenti trattano i dipendenti in maniera equa
- I dirigenti assicurano la diffusione delle informazioni
- Il comportamento dei dirigenti è coerente
- I dirigenti aiutano a lavorare nel modo migliore

CRITICI

- I criteri con cui si valutano le persone sono equi
- I dirigenti coinvolgono i dipendenti
- Chi avanza richieste viene ascoltato dai dirigenti
- I cambiamenti sono comunicati a tutto il personale

Caratteristiche dell'ambiente di lavoro Rapporto con i Colleghi

Grafico n. 7



Dal grafico si evidenzia che rispetto alla media (3,01) sono fattori

POSITIVI

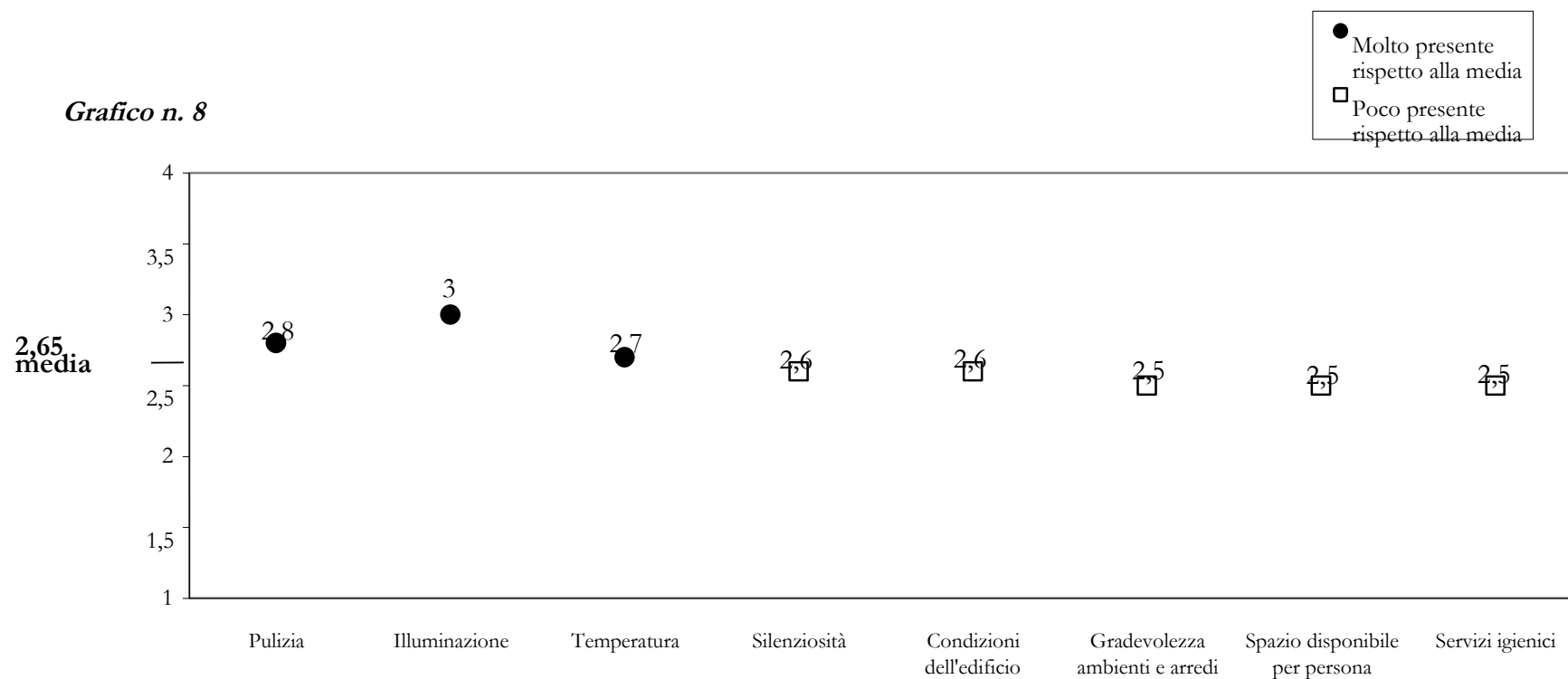
I dipendenti vanno incontro alle esigenze dell'organizzazione
Esiste collaborazione con i colleghi
Tutti si impegnano per raggiungere risultati
Anche tra colleghi ci si ascolta
Nel gruppo di lavoro si trovano soluzioni ai problemi

CRITICI

Esistono scambi di comunicazione con altri gruppi di lavoro
Chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti

Caratteristiche dell'ambiente di lavoro Comfort

Grafico n. 8



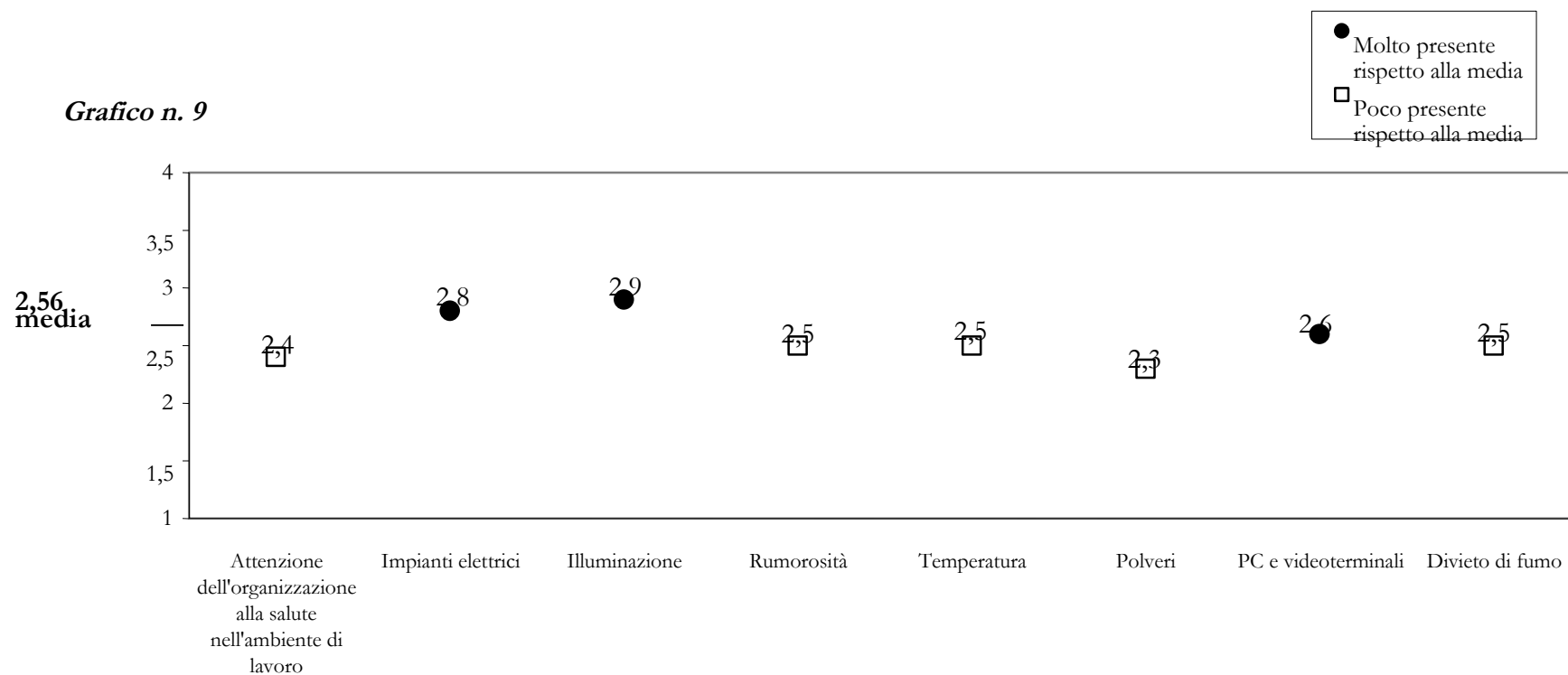
Dal grafico si evidenzia che rispetto alla media (2,65) sono fattori

POSITIVI
Illuminazione
Pulizia
Temperatura

CRITICI
Gradevolezza ambienti e arredi
Spazio disponibile per persona
Servizi igienici
Silenziosità
Condizioni dell'edificio

La sicurezza Sicurezza

Grafico n. 9



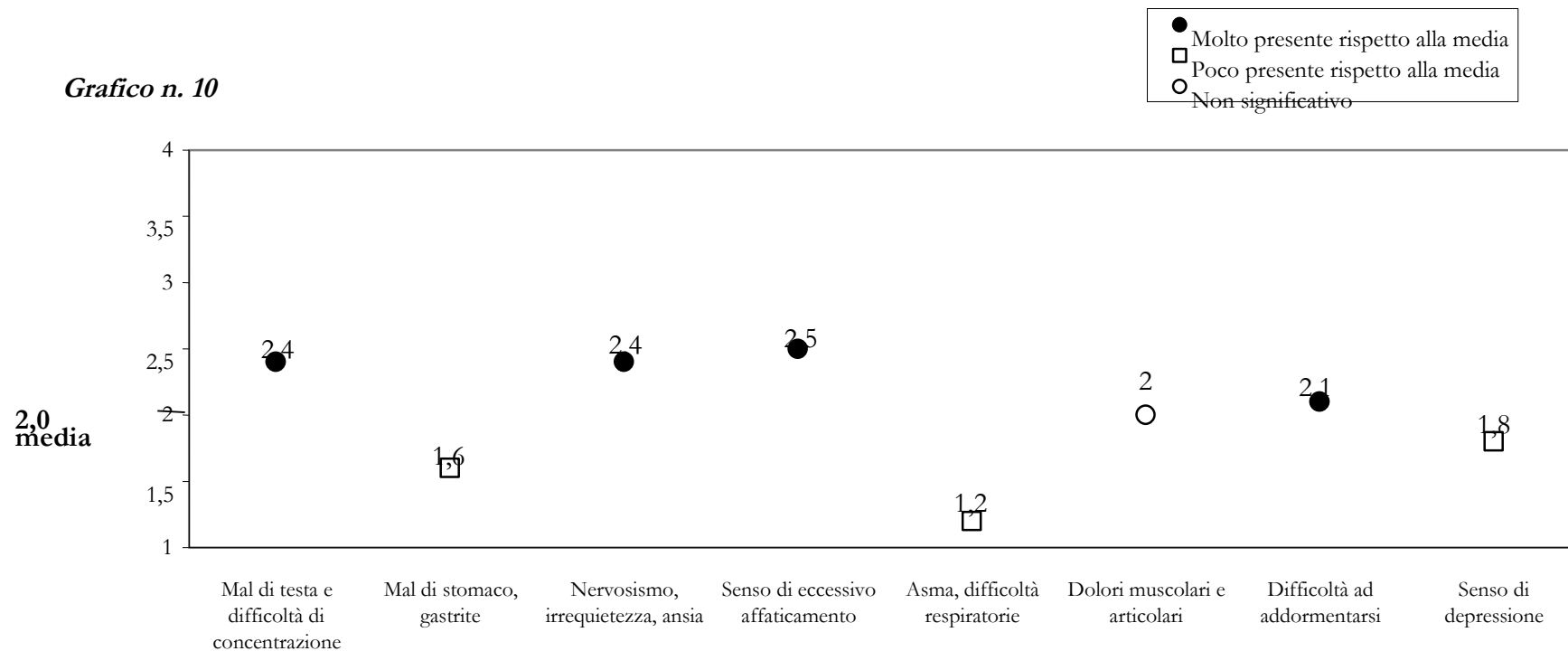
Dal grafico si evidenzia che rispetto alla media (2,56) sono fattori

POSITIVI
Illuminazione
Impianti elettrici
PC e videoterminali

CRITICI
Polveri
Attenzione dell'organizzazione alla salute dell'ambiente di lavoro
Rumorosità
Temperatura
Divieto di fumo

Il benessere psicofisico Disturbi psicofisici

Grafico n. 10



Dal grafico si evidenzia che rispetto alla media (2) sono fattori

POSITIVI

Asma, difficoltà respiratorie
Mal di stomaco, gastrite
Senso di depressione

CRITICI

Senso di eccessivo affaticamento
Mal di testa e difficoltà di concentrazione
Nervosismo, irrequietezza, ansia
Difficoltà ad addormentarsi

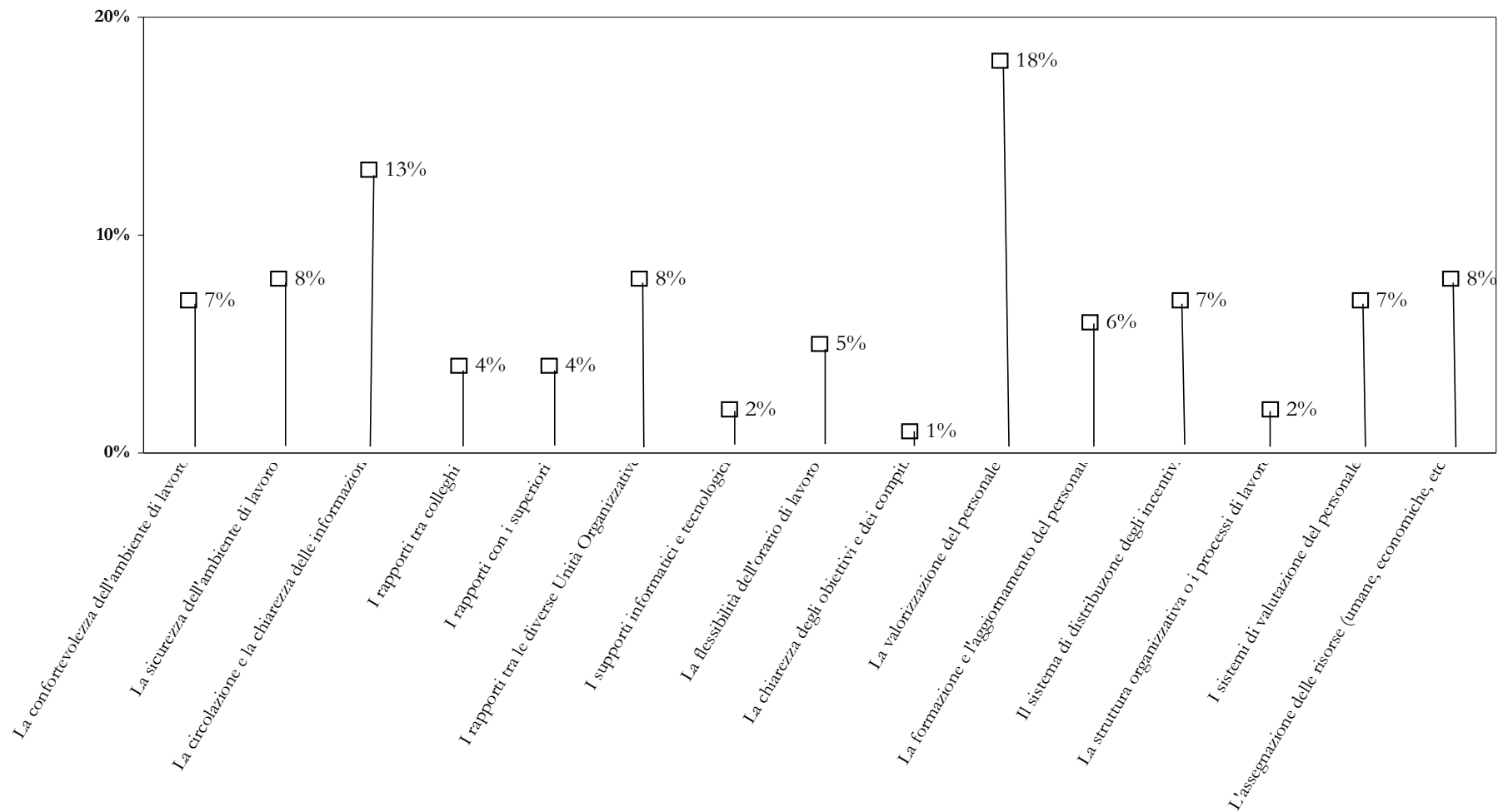
NON SIGNIFICATIVO

Dolori muscolari e articolari

N.B. il valore di media di 2 del fattore indagato (Disturbi psicofisici) è diverso da quello indicato nel *Grafico n. 1* Profilo generale pari a 3 in quanto il fattore indagato più assume un valore basso più rappresenta un punto di forza (per questo la media 2 nel Profilo generale è ribaltata diventando pari a 3).

Suggerimenti

Grafico n. 11



PARTE II

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI E IL CONFRONTO CON GLI ENTI DIVERSI DALLE CAMERE DI COMMERCIO

1) PREMESSA

In questa parte del documento si confrontano i dati del benessere organizzativo della Camera di Commercio di Rimini con quelli delle altre Amministrazioni (diverse dalle Camere di Commercio) partecipanti a Cantieri, sulla base dei loro dati disponibili al momento della elaborazione.

Le Amministrazioni prese in esame sono i Ministeri (sedi periferiche), le A.S.L., le Università, i Comuni (oltre i 50.000 abitanti), le Province e le Regioni.

Il confronto viene effettuato sulle seguenti dimensioni:

- Profilo generale;
- Indicatori positivi;
- Indicatori negativi.

La scelta di limitare il confronto solo alle tre dimensioni sopra indicate è dovuta al fatto che, data la sostanziale diversità di compiti e di struttura delle Camere di Commercio rispetto agli altri Enti, il confronto per poter essere effettuato doveva basarsi solo su quelle dimensioni significative, al tempo stesso, sia per un confronto tra Amministrazioni così diverse, sia per rilevare il benessere organizzativo in un Ente.

Il confronto viene graficamente rappresentato in tabelle in cui sono indicati, nelle rispettive colonne e per ogni Ente, i dati numerici di riferimento che sono i valori medi dei fattori indagati (valori medi calcolati sul totale delle risposte date dai dipendenti a domande del questionario che si riferiscono al fattore indagato).

Visivamente la colonna dei valori della Camera di Commercio di Rimini è posta al centro della tabella ed è evidenziata in neretto.

Alla sinistra della colonna della Camera di Commercio di Rimini sono riportati i dati dei Ministeri (sedi periferiche), delle A.S.L. e delle Università (enti non del comparto delle Regioni-Autonomie Locali, a cui le Camere di Commercio appartengono).

Alla destra della colonna della Camera di Commercio di Rimini sono riportati i dati dei Comuni (oltre i 50.000 abitanti), delle Province e delle Regioni (enti del comparto Regioni-Autonomie Locali).

Si rinvia alle indicazioni per la lettura dei grafici di pag. 4 del presente documento, ricordando che il superamento nel grafico del valore 2,5 costituisce comunque un indice da tenere in considerazione.

2) IL CONFRONTO CON GLI ENTI DIVERSI DALLE CAMERE DI COMMERCIO:

MINISTERI (SEDI PERIFERICHE), A.S.L., UNIVERSITÀ, COMUNI (OLTRE I 50.000 ABITANTI), PROVINCE E REGIONI

Tabella n. 1

Profilo generale

	Ministeri (sedi periferiche)	A.S.L.	Università	Camera di Commercio di Rimini	Comuni (oltre 50.000 abitanti)	Province	Regioni
Disturbi psicofisici	2,8	2,8	2,8	3,0	2,8	2,9	2,8
Innovazione	2,4	2,6	2,6	2,7	2,6	2,7	2,5
Caratteristiche compiti	2,4	2,2	2,3	2,4	2,3	2,3	2,4
Sicurezza	2,3	2,6	2,6	2,6	2,5	2,6	2,6
Utilità	2,5	3,0	2,8	2,8	3,0	3,0	2,8
Stress	2,3	2,1	2,1	2,2	2,2	2,2	2,3
Equità	1,9	2,3	2,2	2,2	2,3	2,4	2,2
Operatività	2,4	2,7	2,8	2,8	2,8	2,9	2,7
Relazioni	2,6	2,9	2,9	2,8	2,8	2,9	2,8
Conflittualità	2,4	2,5	2,7	2,6	2,6	2,7	2,5
Informazioni	2,5	2,8	2,9	2,8	2,9	3,0	2,8
Ascolto	2,7	3,0	2,9	2,9	2,9	3,1	2,9
Valorizzazione	2,1	2,6	2,4	2,5	2,5	2,6	2,4
Obiettivi	2,3	2,7	2,6	2,7	2,7	2,8	2,6
Comfort	2,3	2,6	2,7	2,7	2,5	2,8	2,6

Tabella n. 2

Indicatori positivi

	Ministeri (sedi periferiche)	A.S.L.	Università	Camera di Commercio di Rimini	Comuni (oltre 50.000 abitanti)	Province	Regioni
Percezione che il lavoro dell'organizzazione sia apprezzato all'esterno	2,4	2,6	2,5	2,8	2,6	2,7	2,4
Apprezzamento delle qualità umane e morali della dirigenza	2,6	2,6	2,7	2,6	2,7	2,8	2,5
Fiducia nelle capacità gestionali e professionali della dirigenza	2,4	2,6	2,5	2,7	2,7	2,8	2,5
Condivisione dell'operato e dei valori dell'organizzazione	2,4	2,7	2,4	2,4	2,6	2,7	2,4
Soddisfazione per le relazioni personali costruite sul lavoro	2,9	3,1	3,1	3,0	3,1	3,2	3,0
Sensazione di giusto equilibrio tra lavoro e tempo libero	2,9	2,8	2,8	3,1	2,9	2,9	2,8
Fiducia che le condizioni negative attuali potranno cambiare	2,4	2,6	2,4	2,5	2,5	2,6	2,3
Sensazione di realizzazione personale attraverso il lavoro	2,5	2,8	2,6	2,5	2,6	2,7	2,4
Voglia di andare al lavoro	3,1	3,1	3,1	2,8	3,1	3,1	2,9
Sensazione di far parte di una squadra	2,5	2,7	2,5	2,4	2,7	2,7	2,4
Voglia di impegnare nuove energie per l'organizzazione	2,7	2,9	2,7	2,5	2,8	2,9	2,8
Soddisfazione per l'organizzazione	2,4	2,6	2,4	2,3	2,6	2,6	2,4

Tabella n. 3
Indicatori negativi

	Ministeri (sedi periferiche)	A.S.L.	Università	Camera di Commercio di Rimini	Comuni (oltre 50.000 abitanti)	Province	Regioni
Assenze dal lavoro nel precedente semestre (escluse ferie)	2,1	1,9	1,7	1,8	2,0	2,0	2,2
Mancanza di idee, assenza di iniziative	2,8	2,6	2,5	2,4	2,5	2,4	2,7
Poca chiarezza su “cosa bisogna fare e chi lo deve fare”	3,0	2,8	2,9	2,5	2,7	2,7	3,0
Lentezza nell’esecuzione dei compiti	2,6	2,4	2,4	2,4	2,4	2,3	2,6
Sensazione di lavorare meccanicamente, senza coinvolgimento	2,8	2,6	2,6	2,6	2,6	2,5	2,8
Sensazione di non essere valutato adeguatamente	3,2	3,1	3,3	3,1	3,1	3,0	3,3
Sensazione di contare poco nell’organizzazione	3,1	3,0	3,2	3,0	3,0	3,0	3,2
Sensazione di fare cose inutili	2,7	2,6	2,7	2,5	2,5	2,5	2,8
Aggressività e nervosismo	2,7	2,7	2,6	2,5	2,6	2,5	2,7
Risentimento verso l’organizzazione	2,9	2,9	3,0	2,9	2,8	2,7	3,0
Pettegolezzo	3,0	3,0	2,8	3,0	2,9	2,8	3,2
Desiderio di cambiare lavoro/ambiente di lavoro	2,8	2,8	2,9	2,8	2,7	2,6	3,0
Disinteresse per il lavoro	2,5	2,4	2,4	2,3	2,3	2,3	2,6
Insofferenza nell’andare al lavoro	2,7	2,7	2,7	2,4	2,6	2,5	2,8

PARTE III

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI E IL CONFRONTO CON LE ALTRE CAMERE DI COMMERCIO

1) PREMESSA

In questa parte del documento si confrontano i dati del benessere organizzativo della Camera di Commercio di Rimini con quelli delle Camere di Commercio che hanno partecipato a Cantieri, Camere di Commercio di Brescia, Ravenna, Treviso e Varese, e con cui è stato creato di comune accordo un confronto comparato dei dati.

Nelle Camere la percentuale di ritorno dei questionari è stata del 97% a Brescia, dell'80% a Ravenna, dell'88% a Treviso, del 98% a Varese e del 57,3% a Rimini.

La percentuale di ritorno della Camera di Commercio di Rimini è comunque ritenuta significativa perché, oltre che superiore al 50%, è anche frutto delle già illustrate modalità di somministrazione e di ritorno del questionario tipiche solo della Camera di Commercio di Rimini (somministrazione avvenuta con consegna diretta ai dipendenti del questionario, senza fissare apposite riunioni; compilazione del questionario fatta in piena autonomia, senza fissare incontri per la compilazione; ritorno avvenuto, in due diverse giornate, mediante inserimento del questionario in punti di raccolta “non custoditi”, situati presso l'orologio marcatempo nelle due sedi dell'Ente, senza riunioni per la riconsegna, né indicazione dei soggetti che hanno restituito il questionario).

Anche nel raffronto dei dati tra le Camere bisogna ugualmente tener conto delle suddette peculiari modalità di somministrazione, di compilazione e di ritorno del questionario utilizzate dalla Camera di Commercio di Rimini.

Date le modalità sopra descritte, si può infatti ritenere che i dipendenti della Camera di Commercio di Rimini che hanno ritornato il questionario siano stati veramente interessati alla sua compilazione e, quindi, anche totalmente sinceri e critici nelle risposte date in modo pensato (dati anche i venti giorni trascorsi dalla somministrazione alla riconsegna del questionario).

Il confronto, tra la Camera di Commercio di Rimini e quelle di Brescia, Ravenna, Treviso e Varese, è effettuato sulle dimensioni, ritenute significative, rappresentate dai grafici a seguire:

♦ il Profilo generale	<i>Grafico n. 1</i>	pag.	24
♦ gli Indicatori positivi	<i>Grafico n. 2</i>	»	25
♦ gli Indicatori negativi	<i>Grafico n. 3</i>	»	25
♦ le Caratteristiche compiti	<i>Grafico n. 4</i>	»	26
♦ l'Innovazione	<i>Grafico n. 5</i>	»	26
♦ il Rapporto con i Dirigenti	<i>Grafico n. 6</i>	»	27
♦ il Rapporto con i Colleghi	<i>Grafico n. 7</i>	»	27
♦ il Comfort	<i>Grafico n. 8</i>	»	28
♦ la Sicurezza	<i>Grafico n. 9</i>	»	28

Si rinvia alle indicazioni per la lettura dei grafici di pag. 4 del presente documento, ricordando che il superamento nel grafico del valore 2,5 costituisce comunque un indice da tenere in considerazione.

2) IL CONFRONTO CON LE ALTRE CAMERE DI COMMERCIO (BRESCIA, RAVENNA, TREVISO E VARESE)

Grafico n. 1

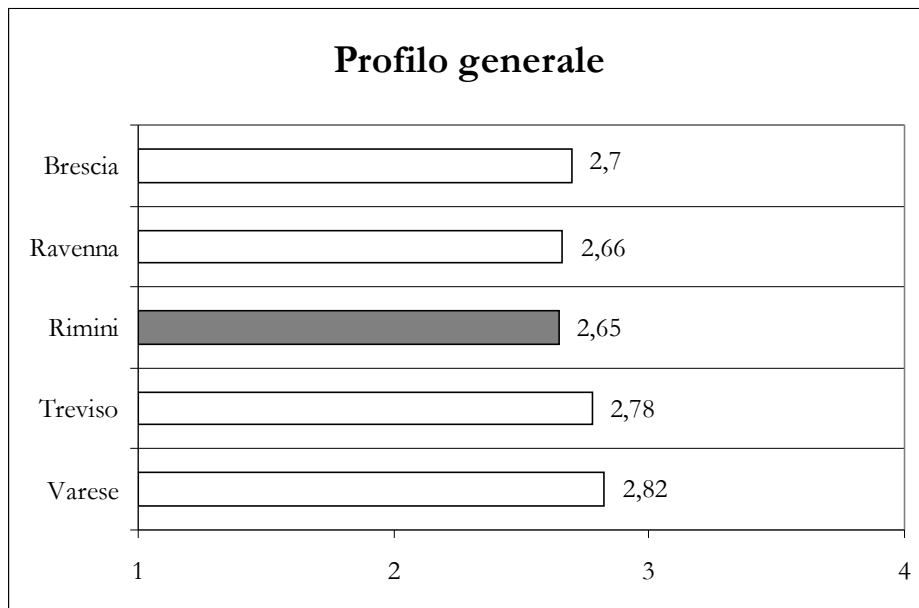


Grafico n. 2

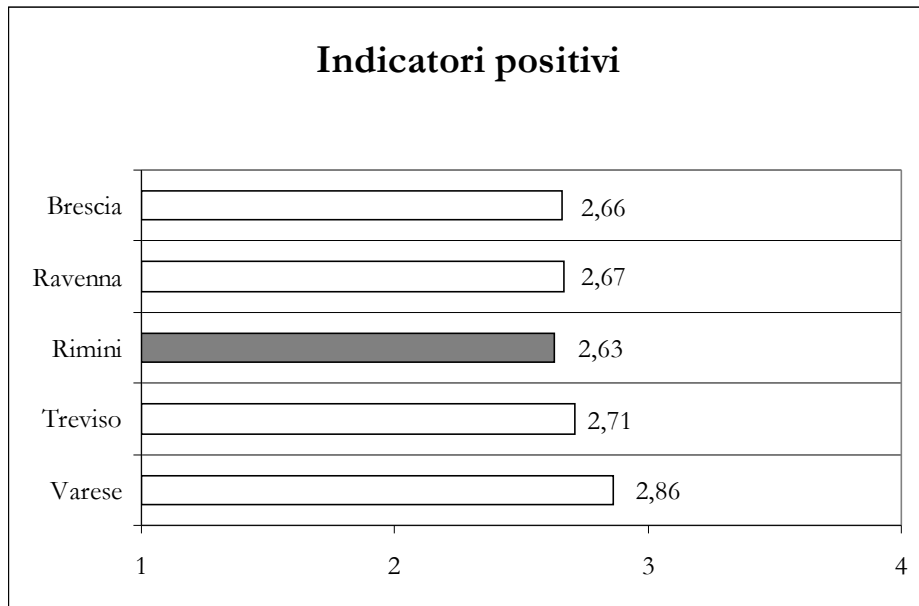


Grafico n. 3

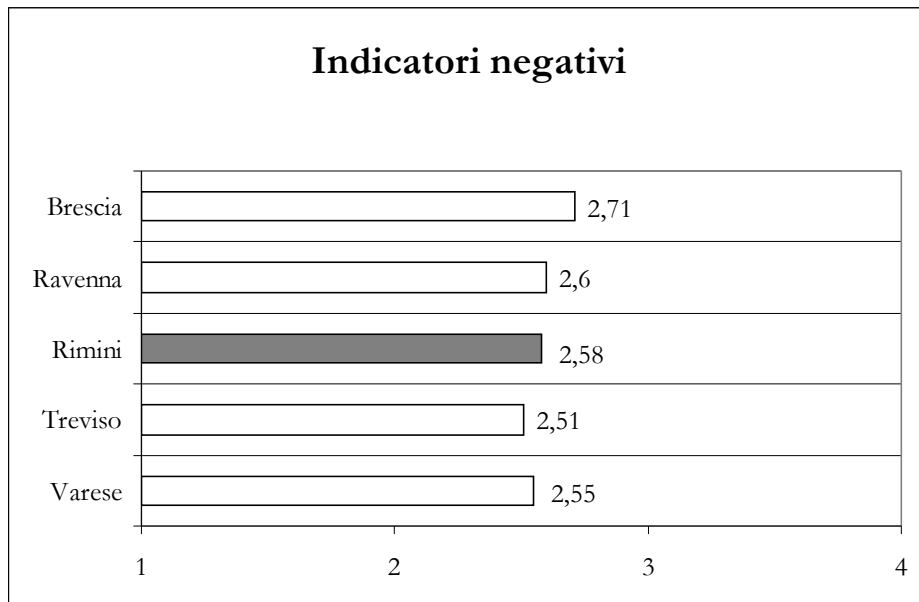


Grafico n. 4

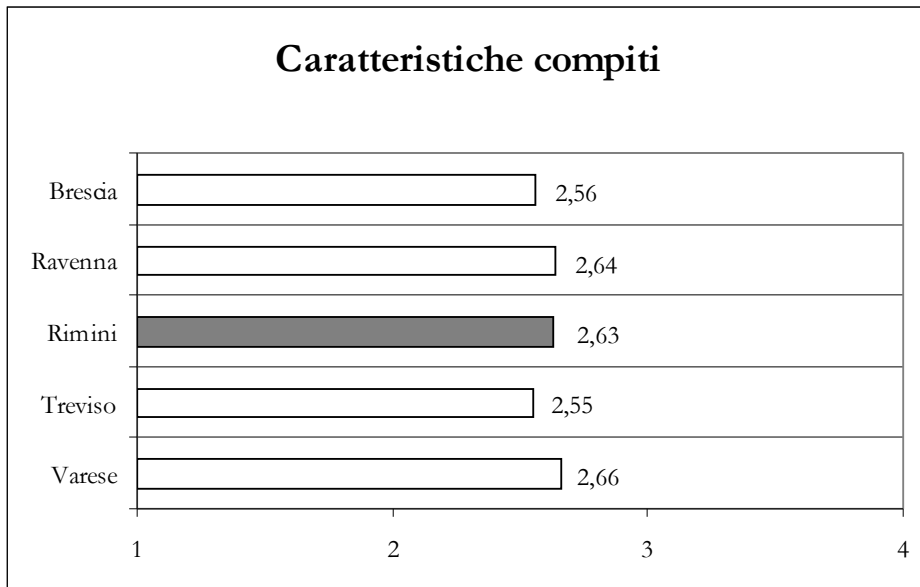


Grafico n. 5

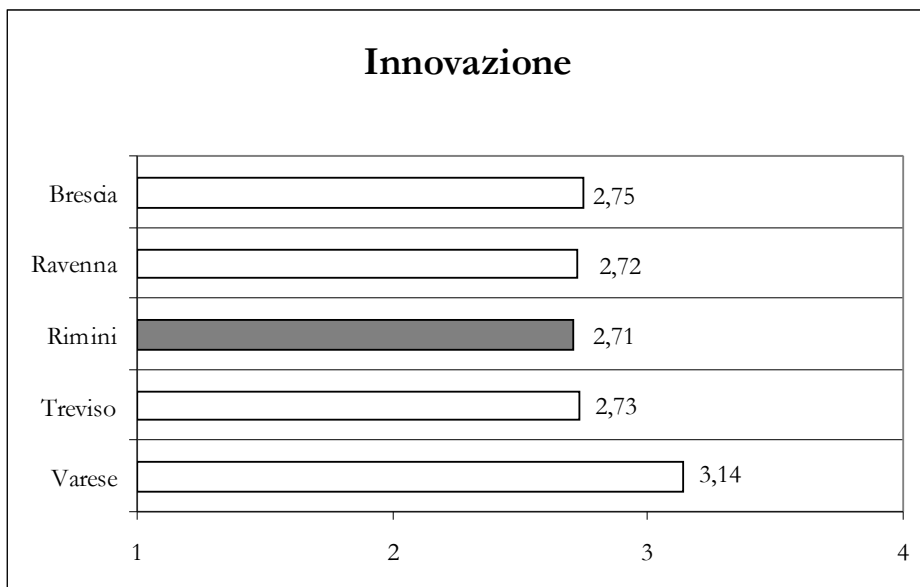


Grafico n. 6

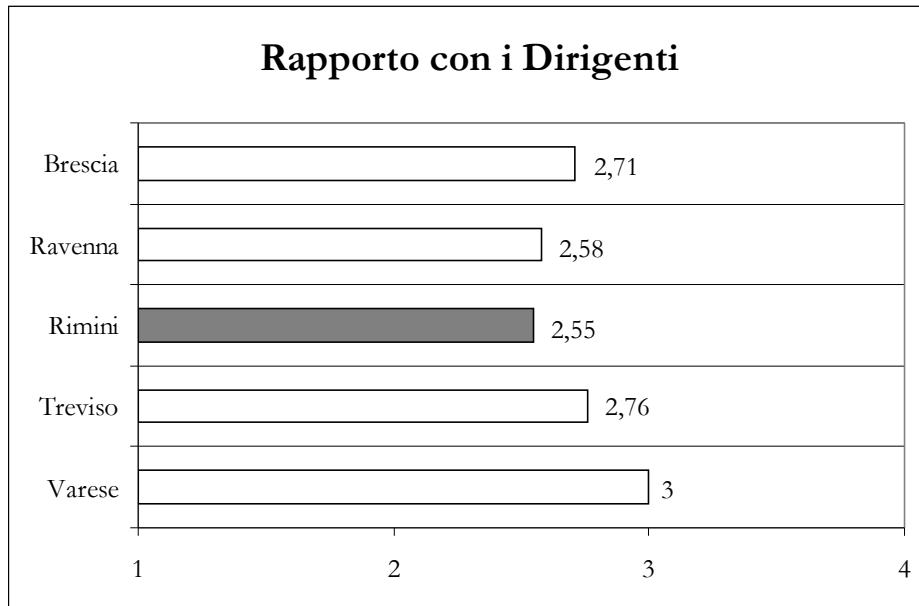


Grafico n. 7

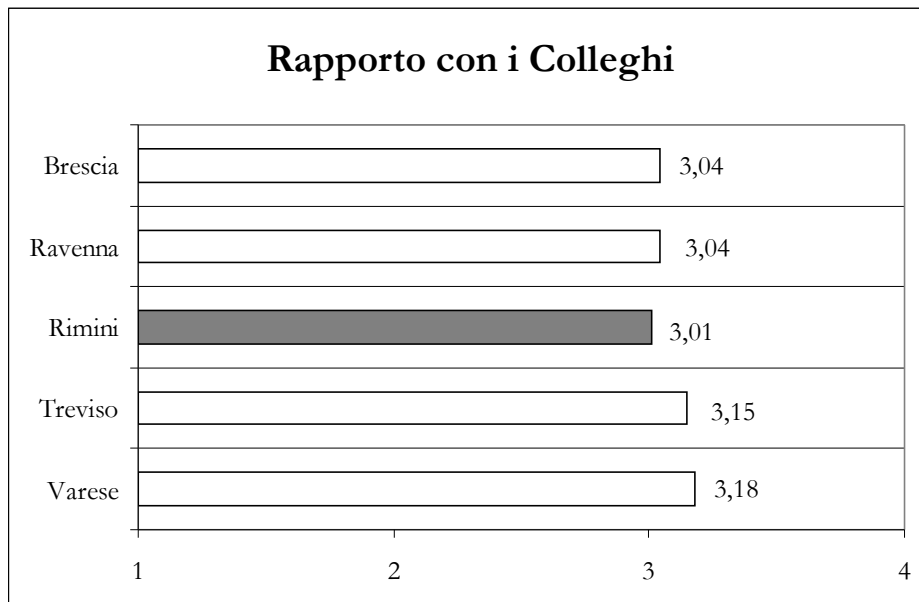


Grafico n. 8

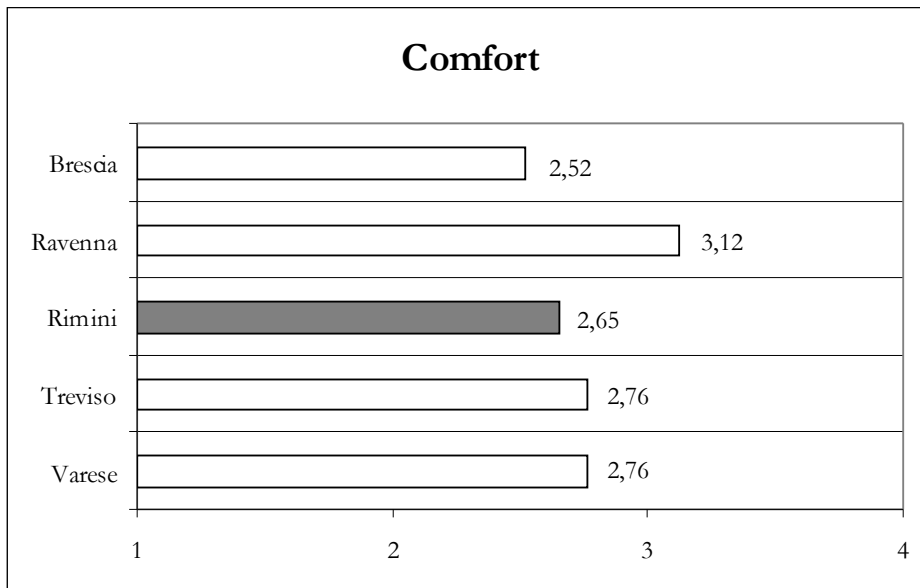
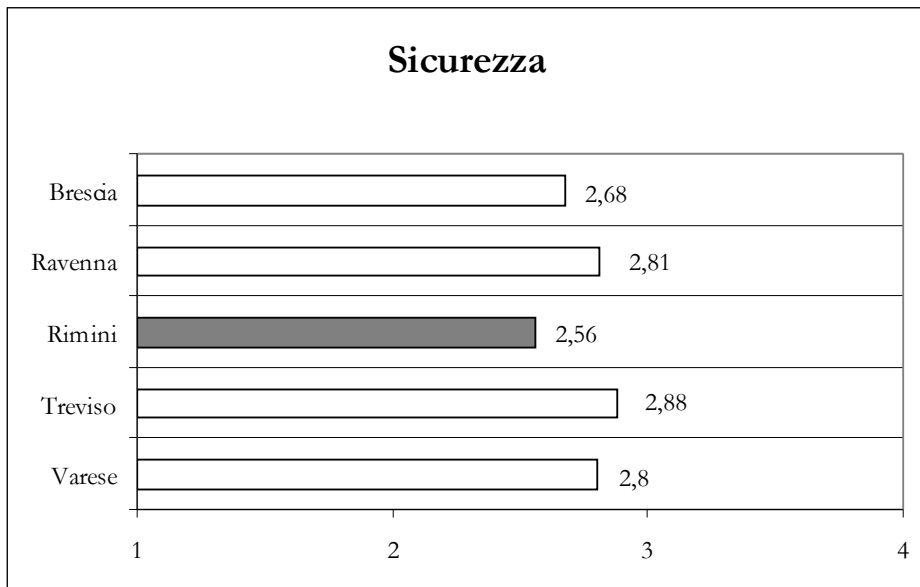


Grafico n. 9



PARTE IV

IL COMMENTO DEL SEGRETARIO GENERALE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI E SUL SUO RAFFRONTO CON ALTRI ENTI

1) PREMESSA

La scelta della Camera di Commercio di Rimini di partecipare al Cantiere sul benessere organizzativo è stata motivata dall'attenzione posta nell'Ente sempre più ai temi della salute e qualità della vita nell'ambiente di lavoro.

La partecipazione dell'Ente al Cantiere sul benessere organizzativo è stata sicuramente positiva perché ha consentito alla Camera di Commercio di Rimini di utilizzare uno strumento, il questionario sul benessere organizzativo, appositamente pensato per le pubbliche amministrazioni che si volessero interrogare sul tema in modo strutturato, per cogliere la percezione che hanno dell'Amministrazione le persone che vi lavorano, visto che le risposte da darsi nel questionario evidenziano la percezione non su aspetti specifici riguardanti il proprio settore specifico di lavoro, ma sull'Amministrazione nel complesso.

2) IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIMINI

A) I DATI

L'indagine consente un'utile valutazione dei risultati, in quanto:

- ◆ il questionario somministrato ha consentito, grazie alla sua articolazione, di indagare aree molto importanti e significative;
- ◆ le modalità con le quali il questionario è stato somministrato e restituito (totale libertà di compilazione, anche in termini di tempo, e di restituzione degli stessi) rendono molto attendibili i risultati dell'indagine;

- ◆ il numero dei questionari riconsegnati, anche in considerazione delle modalità di somministrazione e di ritorno di cui sopra, è tale da costituire un panel assolutamente significativo;
- ◆ la possibilità di confronto con i risultati della medesima indagine condotta da altri Enti, e soprattutto da altre Camere di Commercio, rende ancora più utili gli elementi emersi dall'indagine effettuata.

La valutazione complessiva sui risultati dell'indagine porta a considerare positivamente il clima e il benessere organizzativo che vengono percepiti nell'Ente, anche se sono emerse alcune criticità che è bene cercare di analizzare.

Per questo si ritiene utile elencare, a seguire, i punti di forza e le criticità individuate per le variabili oggetto di indagine.

PROFILO GENERALE DELL'ENTE

Grafico n. 1 (pag. 6)

Punti di forza Ascolto

Circolazione delle informazioni/ Qualità delle relazioni/ Utilità del lavoro/
Scorrevolezza operativa

Criticità Equità/ Stress

INDICATORI POSITIVI

Grafico n. 2 (pag. 7)

Giusto equilibrio lavoro/vita privata

Soddisfazione per le relazioni sul lavoro

Voglia di andare al lavoro/ Apprezzamento da parte dell'esterno

Fiducia nelle capacità della Dirigenza

INDICATORI NEGATIVI

Grafico n. 3 (pag. 8)

Sensazione di non essere valutato adeguatamente

Pettegolezzo/ Sensazione di contare poco nell'organizzazione

Risentimento verso l'organizzazione

Desiderio di cambiare ambiente di lavoro

Sensazione di lavorare meccanicamente

CARATTERISTICHE COMPITI

Grafico n. 4 (pag. 9)

Fattori positivi Fatica fisica (poco presente)
Isolamento (poco presente)

Criticità Fatica mentale/ Contatti con persone
Diretta responsabilità del lavoro/ Rigidità di norme e procedure
Sovraccarico di lavoro

INNOVAZIONE

Grafico n. 5 (pag. 10)

Fattori positivi Accogliere richieste utenza
Confrontarsi con altre organizzazioni/ Acquisire nuove tecnologie
Migliorare i processi/ Stabilire collaborazioni con altre organizzazioni

Criticità Introdurre nuove professionalità
Sviluppare competenze innovative

RAPPORTO CON I DIRIGENTI

Grafico n. 6 (pag. 11)

Fattori positivi I Dirigenti desiderano essere informati/ I Dirigenti trattano i dipendenti equamente/ I Dirigenti assicurano la diffusione delle informazioni/ Il comportamento dei Dirigenti è coerente

Criticità I criteri con cui si valutano le persone sono equi
I dirigenti coinvolgono i dipendenti

RAPPORTO CON I COLLEGHI

Grafico n. 7 (pag. 12)

Fattori positivi I dipendenti vanno incontro alle esigenze dell'organizzazione
Esiste collaborazione con i colleghi
Tutti si impegnano a raggiungere i risultati/ Tra i colleghi ci si ascolta/ Nel gruppo di lavoro si trovano soluzioni ai problemi

Criticità Esistono scambi di comunicazione con altri gruppi di lavoro

Se si volessero, quindi, sintetizzare i punti di forza/fattori positivi e le criticità sopra descritti, si potrebbe dire che i dipendenti della Camera di Commercio di Rimini:

- ◆ hanno un'elevata considerazione della qualità del lavoro svolto e dell'impegno profuso;

- ◆ sono convinti che esista da parte dell'esterno un adeguato apprezzamento del loro lavoro e dell'organizzazione;
- ◆ hanno un buon rapporto con i Colleghi che fanno lo stesso tipo di lavoro ma segnalano una scarsa comunicazione con quelli appartenenti ad altri ambiti e lamentano una certa propensione dell'organizzazione al pettegolezzo;
- ◆ ritengono di non essere sempre valutati in modo equo rispetto a ciò che fanno all'interno dell'organizzazione;
- ◆ hanno con i Dirigenti un rapporto che sembra un po' "piatto", generalmente buono, senza particolari punte di eccellenza, forse a causa della convinzione di non essere equamente valutati per quello che fanno.

B) I SUGGERIMENTI

I suggerimenti (risposte alla domanda: "Quali sono le cose più urgenti da migliorare nella organizzazione?") vanno soprattutto nella direzione di chiedere una maggiore valorizzazione (anche valutativa) e informazione del personale, un migliore rapporto tra le diverse unità organizzative e l'assegnazione di adeguate risorse; mentre non sembrano fattori critici e, quindi, sembrano invece adeguati, l'orario di lavoro, i supporti informatici e tecnologici, le strutture organizzative ed i processi di lavoro.

3) IL CONFRONTO CON ALTRI ENTI

Per quanto riguarda il confronto con gli altri Enti, è significativo soprattutto quello con le altre Camere di Commercio, in quanto quello effettuato con gli Enti diversi dalle Camere di Commercio sconta sostanziali differenze, sia nei compiti assegnati agli Enti, sia nei modelli organizzativi di riferimento, tali da rendere il confronto stesso poco rilevante.

◆ Il confronto con gli Enti diversi dalle Camere di Commercio.

Tale confronto, per quanto non molto significativo per i motivi sopra enunciati, fa emergere una situazione relativamente buona per la Camera di Commercio di Rimini, con punte di eccellenza relative alla percezione che il lavoro dell'organizzazione sia apprezzato all'esterno e che vi sia il giusto equilibrio tra lavoro e tempo libero; mentre, per quanto riguarda gli elementi negativi (sensazione di non essere valutato adeguatamente, risentimento verso l'organizzazione, pettegolezzo, sensazione di lavorare meccanicamente senza coinvolgimento), sembrano confermate le criticità già evidenziate a livello di Ente.

◆ Il confronto con le altre Camere di Commercio.

Più interessante è il confronto con le altre Camere di Commercio.

Fermo restando che gli indici raggiunti sono comunque positivi in tutte le Camere (in quanto tutte le Camere hanno valori superiori a 2,5), quella di Rimini sembra essere meno bene collocata rispetto ai fattori di indagine relativi al Rapporto con i Dirigenti, al Comfort e alla Sicurezza; mentre sono in linea con le altre Camere gli Indicatori positivi e quelli negativi, le Caratteristiche dei compiti, l'Innovazione e il Rapporto con i Colleghi.

Da tali dati si trovano sostanziali conferme dei giudizi già espressi in precedenza commentando i singoli dati della Camera di Commercio di Rimini.

Il confronto con le altre Camere di Commercio sottolinea l'attendibilità generale dell'indagine dalla quale sarà utile prendere spunto, sia per ulteriori eventuali approfondimenti sia, soprattutto, per l'avvio di un dibattito interno.

Appendice

IL QUESTIONARIO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

1) **PREMESSA**

Il questionario sul benessere organizzativo viene mostrato a seguire sotto forma di abstract, in quanto ne è stata vietata dagli autori la integrale divulgazione, se non nel “Kit del benessere organizzativo” disponibile soltanto per le Amministrazioni che ne faranno richiesta ufficiale al Dipartimento della Funzione Pubblica – Programma Cantieri.

Il questionario (allegato solo in abstract) è stato lo strumento dell’indagine sul benessere organizzativo condotta dal “Cantiere sul benessere organizzativo”, nell’ambito del “Programma Cantieri” del Dipartimento della Funzione Pubblica anno 2003-2004.

Le risposte date al questionario contribuiscono alla conoscenza dell’Amministrazione in cui il dipendente lavora e i risultati emersi consentono di individuare eventuali criticità e margini di miglioramento di cui tenere conto nel progettare un ambiente di lavoro attento al benessere delle persone; le risposte sono state date tenendo conto di quanto ciascuna affermazione descrivesse, dal punto di vista del soggetto che compilava il questionario, la situazione attuale dell’Amministrazione di appartenenza.

Non esistono risposte giuste o sbagliate, la migliore è quella che più si avvicina all’esperienza di colui che compila il questionario.

2) L'ABSTRACT

IL QUESTIONARIO: l'articolazione

DATI GENERALI: La Stratificazione

PARTE SECONDA: Le Caratteristiche dell'ambiente di lavoro

(FATTORI: Comfort/ Obiettivi/ Valorizzazione/ Ascolto/ Informazioni/ Relazioni/
Operatività/ Stress/ Equità/ Utilità sociale/ Conflittualità)

PARTE TERZA: La Sicurezza

PARTE QUARTA: Le Caratteristiche del proprio lavoro

PARTI QUINTA E SESTA: Gli Indicatori di benessere e malessere

PARTE SETTIMA: Apertura all'innovazione

PARTE OTTAVA: Suggestimenti

DIMENSIONI DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO CONTENUTE NEL QUESTIONARIO

Le dimensioni del benessere organizzativo fanno riferimento agli aspetti riguardanti la "salute" dell'organizzazione. In tal senso un'organizzazione può considerarsi in buona salute se:

1. Allestisce un ambiente di lavoro salubre, confortevole e accogliente

Per ambiente salubre si intende un ambiente che garantisca le fondamentali regole di igiene; confortevole e accogliente fa riferimento ad aspetti di funzionalità – in rapporto sia alle esigenze lavorative che a quelle dei lavoratori e/o clienti – di gradevolezza estetica e di cura dell'aspetto dell'ambiente.

Come valuta il comfort dell'ambiente in cui lavora:

	Insuff.	Mediocre	Sufficiente	Buono
Pulizia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Silenziosità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Pone obiettivi aziendali espliciti e chiari ed è coerente tra enunciati e prassi operative

Si fa riferimento alla direzione strategica che deve formulare in maniera chiara e univoca gli obiettivi aziendali da perseguire, e allo stile direzionale che deve comunicare tali obiettivi ai dipendenti, con modalità di comunicazione non ambigue. Inoltre, non contraddice nei fatti e nella operatività quotidiana quanto deciso, regolamentato e condiviso.

18. Gli obiettivi dell'organizzazione sono chiari e ben definiti

3. Riconosce e valorizza le competenze e gli apporti dei dipendenti e stimola nuove potenzialità

Si fa riferimento al fatto che vengano riconosciute le caratteristiche individuali e le diversità degli apporti:

- ponendo al singolo richieste congrue rispetto a quello che lui è (ruolo, competenze, qualifiche) e fa;
- facilitando l'espressione del saper fare in tutte le sue potenzialità (tecnico-professionale, trasversali e sociali);
- riconoscendo reciprocità negli scambi: attribuendo un corrispettivo per quanto si riceve (economico, visibilità sociale, ecc.);
- promuovendo lo sviluppo del saper fare (aggiornamento, condivisione e circolazione delle conoscenze, ecc.)

19. Ci sono i mezzi e le risorse per svolgere adeguatamente il proprio lavoro

4. Esiste l'ascolto delle reciproche istanze dirigenti/dipendenti

Si fa riferimento al fatto che l'organizzazione considera le richieste e le proposte dei dipendenti come elementi che contribuiscono al miglioramento dei processi organizzativi. Si fa riferimento all'esistenza in un'organizzazione di processi di negoziazione, in cui viene riconosciuta "l'esistenza" delle due parti (dirigenza-dipendenti), che interagiscono in base a regole di reciprocità.

20. I dipendenti sono generalmente disponibili ad andare incontro alle esigenze dell'organizzazione

5. Mette a disposizione le informazioni pertinenti al lavoro

Si fa riferimento al fatto che tutto ciò che si fa e che succede costituisce informazione da rendere disponibile, nota agli altri, quando questa rientra nella propria sfera lavorativa; al fatto che a tutti è consentito l'accesso; che vi sono strumenti e regole chiare per la diffusione.

21. E' facile avere le informazioni di cui si ha bisogno

6. Limita i livelli di conflittualità

Si fa riferimento al fatto che siano presenti elementi di conflittualità esplicita e/o di confronto diretto sia a livello orizzontale che verticale.

22. Ci sono persone che vengono emarginate

7. Stimola un ambiente relazionale franco, comunicativo, collaborativo

Si fa riferimento alla qualità della comunicazione e allo stile di lavoro sia a livello orizzontale che verticale.

23. Esiste collaborazione con i colleghi

8. Assicura scorrevolezza operativa, rapidità di decisione, supporta l'azione verso gli obiettivi

Si fa riferimento al fatto che viene assicurata la fluidità operativa della vita lavorativa: i problemi vengono affrontati con l'intenzione di superarli, non si creano falsi problemi che rallentano il lavoro, prevale la sensazione che si procede verso gli obiettivi comuni.

24. L'organizzazione trova soluzioni adeguate ai problemi che deve affrontare

9. Assicura equità di trattamento a livello retributivo, di assegnazione di responsabilità, di promozione del personale

Si fa riferimento al fatto che vengano definiti criteri e percorsi chiari per responsabilità, carriere, premi, ecc., che questi vengano esplicitati e resi pubblici, e che a tutti sia data in egual misura la possibilità di accedervi.

25. I dirigenti trattano i dipendenti in maniera equa

10. Limita i fattori di stress

Si fa riferimento al fatto che le esigenze lavorative non coincidano con le risorse (fisiche e mentali) e le disponibilità individuali.

26. I compiti da svolgere richiedono una fatica eccessiva

11. Contribuisce a dare senso alla giornata lavorativa dei singoli e al loro sentimento di contribuire ai risultati comuni

Si fa riferimento al fatto che il lavoro svolto contribuisce alla soddisfazione lavorativa e professionale. Viene inoltre salvaguardato nel tempo il rapporto funzionale tra attività dei singoli e obiettivi aziendali.

27. Al termine della giornata di lavoro ci si sente soddisfatti

12. Adotta azioni per prevenire gli infortuni e i rischi professionali

Si fa riferimento al fatto che l'organizzazione è attenta alla sicurezza lavorativa e alla tutela della salute.

58. L'organizzazione in cui lavora si preoccupa della benessere nell'ambiente di lavoro ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. In particolare, come valuta il livello delle misure di sicurezza in ciascuno di questi ambiti	Insuff.	Mediocre	Suff.	Buono
- impianti elettrici	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- illuminazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. E' aperta all'ambiente esterno e all'innovazione tecnologica e culturale

Si fa riferimento al fatto che l'organizzazione si dimostra flessibile, aperta al cambiamento, in grado di adattarsi ad esso, e che considera l'esterno come una risorsa per il proprio miglioramento.

67. La mia organizzazione è attenta a:	Mai	Raram.	A volte	Spesso
- acquisire nuove tecnologie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- migliorare i processi di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fin qui le principali dimensioni del benessere organizzativo. Segue un esempio delle rimanenti scale contenute nel questionario.

CARATTERISTICHE DEL COMPITO

60. In che misura le caratteristiche di seguito elencate fanno parte dei compiti da lei svolti?	Per nulla	Poco	Abbast.	Molto
Fatica fisica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fatica mentale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

DISTURBI PSICOSOMATICI

Viene rilevata l'eventuale presenza dei classici disturbi dell'area psicosomatica.

64. Negli ultimi 6 mesi le è capitato di avvertire:	Mai	Raramente	A volte	Spesso
- mal di testa e difficoltà di concentrazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- mal di stomaco, gastrite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INDICATORI NEGATIVI

Si fa riferimento alle reazioni negative, fisiche e psicologiche, attivate dal lavoro che il soggetto percepisce sugli altri.

62. In che misura le capita di osservare i fenomeni seguenti nel suo ambiente di lavoro?	Mai	Raramente	A volte	Spesso
- insofferenza nell'andare al lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- disinteresse per il lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INDICATORI POSITIVI

Si fa riferimento al grado di soddisfazione e coinvolgimento del soggetto verso l'organizzazione

66. In che misura le capita di riscontrare i fenomeni seguenti nel suo ambiente di lavoro?	Mai	Raramente	A volte	Spesso
- soddisfazione per l'organizzazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- voglia di impegnare nuove energie per l'organizzazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUGGERIMENTI

68. Quali sono, secondo lei, le cose più urgenti da migliorare nella sua organizzazione?
(Massimo 3 risposte)

- La confortevolezza dell'ambiente di lavoro
- La circolazione e la chiarezza delle informazioni



*Documento realizzato dalla U.O. Gestione risorse umane (Dott.sse Linda Nicolini,
Alessandra Bellettini e Michela Bazzoli).*

Luglio 2005