



*Ministero degli Affari Esteri  
e della Cooperazione Internazionale*

Organismo Indipendente di Valutazione

**RELAZIONE SUI RISULTATI DEL QUESTIONARIO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO**

<b>Indice:</b>	<b>Pag.</b>
<b>I. Metodologia</b>	<b>1</b>
<b>II. Partecipazione</b>	<b>1</b>
<b>III. Analisi dei risultati</b>	<b>2</b>
1. Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato. Rispetto e discriminazioni (sezioni A e B del questionario).	<b>2</b>
2. L'equità nell'amministrazione. Carriera e sviluppo professionale (sezioni C e D del questionario).	<b>3</b>
3. Lo svolgimento del lavoro e il rapporto con i colleghi (sezioni E ed F).	<b>3</b>
4. Il contesto del lavoro (sezione G)	<b>4</b>
5. Il senso di appartenenza e l'immagine dell'amministrazione (sezioni H e I)	<b>4</b>
6. Il sistema di valutazione: l'organizzazione, le performance individuali e il funzionamento del sistema (sezioni L, M ed N).	<b>4</b>
7. Valutazione del superiore gerarchico (sezioni O e P)	<b>5</b>
8. Osservazioni e proposte	<b>5</b>
<b>IV. Importanza degli ambiti di indagine</b>	<b>5</b>
<b>V. Conclusioni</b>	<b>6</b>

**ALLEGATO A**

**Risultati questionario**



*Ministero degli Affari Esteri  
e della Cooperazione Internazionale*

Organismo Indipendente di Valutazione

Roma, 14 gennaio 2016

**RELAZIONE**  
**SUI RISULTATI DEL QUESTIONARIO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO PRESSO IL**  
**MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE**  
**2015**

**I. Metodologia.**

Come noto, dal **23 novembre al 7 dicembre 2015** tutto il personale in servizio presso la sede centrale e gli Uffici all'estero del MAECI ha potuto partecipare su base volontaria a un **questionario sul benessere organizzativo**.

Le domande seguivano il modello comune a tutta la Pubblica Amministrazione italiana, elaborato dall'Autorità nazionale anti corruzione e integrato dall'OIV del MAECI - tenendo conto delle peculiarità di questa Amministrazione e delle considerazioni formulate dal Comitato Unico di Garanzia e dalle Organizzazioni Sindacali.

A differenza del 2014, agli intervistati è stata data l'opportunità di esprimere brevi **commenti/suggerimenti** tramite la creazione di appositi campi al termine di ogni sezione. Tale iniziativa è stata apprezzata dall'utenza.

Le valutazioni espresse con tale modalità possono infatti rivelarsi utili sia per meglio delineare la percezione dell'ambiente di lavoro da parte degli interessati, sia per individuare le azioni positive da intraprendere al fine di promuovere ulteriormente il benessere organizzativo in questa Amministrazione.

Quanto alla lettura dei risultati, occorre considerare che **l'intervallo 1,0-3,4 è da ritenersi tendenzialmente negativo mentre quello 3,5-6,0 può essere ritenuto positivo** (salvo quando la domanda è posta in termini negativi, nel qual caso vale ovviamente l'opposto).

**II. Partecipazione.**

Hanno risposto **876 lavoratori, 460 donne e 416 uomini, 385 in Italia, 491 all'estero** (corrispondente al 12% del personale MAECI). Il numero dei partecipanti è drasticamente diminuito rispetto alla precedente rilevazione, con una flessione pari al 31,3%. Il campione si presenta comunque

equilibrato dal punto di vista della rappresentanza di genere e della dislocazione del servizio fra Italia ed estero.

Degli 876 dipendenti che hanno partecipato, **566 appartengono ad aree funzionali, 180 al personale “a contratto”, 78 sono diplomatici, 31 dell’Area della Promozione Culturale; 21 ulteriori risposte sono state compilate da unità comandate, distaccate e da altro personale.** Sul totale, **82 sono dirigenti e 794 non dirigenti.**

Ben 479 partecipanti alla rilevazione hanno più di 51 anni (392 tra i 51 e i 60 anni, 87 oltre i 60). Alla fascia d’età intermedia (41-50) appartengono 228 lavoratori, mentre al di sotto se ne contano 169 (150 tra i 31 e i 40; 19 fino a 30 anni d’età). **L’anzianità di servizio** è alta: 439 oltre i vent’anni, 218 tra 11 e 20 anni, 124 tra 5 e 10 anni, 95 con meno di cinque anni.

Tra i 491 lavoratori all’estero che hanno compilato il questionario, 233 prestano servizio in ambasciata, circa altrettanti in uffici consolari, 55 in istituti di cultura, 41 presso organizzazioni internazionali (il dato totale risulta in parte alterato da personale in servizio a Roma che ha compilato erroneamente il campo riferendosi, probabilmente, al servizio prestato nella precedente sede – n.38 dipendenti).

I **campi aperti**, sono stati compilati mediamente dall’8% dei partecipanti al sondaggio, con punte del 13% e 17% nelle sezioni A (sicurezza e salute sul luogo di lavoro), C (l’equità nell’amministrazione), D (carriera e sviluppo professionale), N (il funzionamento del sistema di valutazione) e nelle Osservazioni e proposte finali.

### **III. Analisi dei risultati.**

#### **1. Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato. Rispetto e discriminazioni (sezioni A e B del questionario).**

La sezione A affronta temi assai delicati, quali il mobbing, le molestie, la qualità del clima di lavoro, così come le condizioni di sicurezza per quanto attiene all’adeguatezza delle strutture.

La media generale dei riscontri conferma il giudizio moderatamente positivo espresso nella precedente indagine, seppur con una distinzione tra Italia ed estero. In quest’ultimo caso si ha una peggior percezione della sicurezza sul luogo di lavoro (la media all’estero è di 3,4 rispetto a 4 dell’Italia) e una più diffusa sensazione di malessere legato alla sostenibilità dei ritmi di lavoro (con una media di 3,9 rispetto a 4,6 dell’Italia).

Anche la sezione B, relativa alle discriminazioni, non evidenzia sostanziali scostamenti rispetto al 2014 e mostra una sostanziale assenza di comportamenti discriminatori nell’ambiente lavorativo. L’unica segnalazione, riportata all’interno del campo aperto, riguarda la disparità di trattamento fra dipendenti di ruolo, contrattisti a legge italiana e locale. Un lieve scostamento in negativo rispetto al 2014 (+0,3) c’è stato rispetto all’età che, in sede più che all’estero, viene percepita come un ostacolo alla valorizzazione sul lavoro.

I commenti finali di questa prima sezione mostrano invece un giudizio negativo legato al mancato riconoscimento della professionalità lavorativa acquisita, nonché a carichi di lavoro assegnati al personale percepiti come non omogenei. E’ emersa altresì una mancata condivisione degli obiettivi da perseguire, nonché un flusso di informazioni fra dirigenti e dipendenti assai carente, sia di tipo trasversale che verticale.

Sempre per quanto riguarda i commenti, per quanto concerne la sicurezza e la salute sul luogo di lavoro nelle sedi all'estero, è stato posto l'accento sulla asserita "fatiscenza" di alcuni stabili e sulla presenza di barriere architettoniche. E' stato altresì indicato un disagio psicofisico legato alla permanenza in stanze piccole e, in alcuni casi, poco illuminate. Per quanto concerne il divieto di fumo, la normativa sembrerebbe essere spesso disattesa.

## **2. L'equità nell'amministrazione. Carriera e sviluppo professionale (sezioni C e D del questionario).**

Al contrario delle precedenti, le sezioni successive relative all'equità nell'amministrazione e la possibilità di sviluppo professionale delineano un quadro negativo - sia nella tabella che nel campo descrittivo - con una media generale di 3,2 in riferimento all'equità che scende addirittura a 2,8 in rapporto alla possibilità di sviluppo professionale.

Si rileva come la mancanza di equità nella assegnazione dei carichi di lavoro e delle responsabilità sia maggiormente percepita all'estero che in Italia (la media all'estero è di 2,9 che sale a 3,7 e 3,6 in Italia).

Da sottolineare in particolare che il risultato più negativo di tutto il questionario è riferito alle reali possibilità di carriera legata al merito. La media generale scende a 2 (2,1 nel 2014) e richiede indubbiamente un'attenta riflessione da parte dell'Amministrazione, in vista di una migliore valorizzazione delle professionalità individuali - pur alla luce del quadro giuridico di riferimento.

## **3. Lo svolgimento del lavoro e il rapporto con i colleghi (sezioni E ed F).**

Molto positiva è la valutazione sulle modalità di gestione del lavoro, con una media generale di 4,4 su 6.

Buona la percezione dell'autonomia nello svolgimento del lavoro (la media generale è di 4,5), senza rilevanti differenze di genere né geografiche.

Il senso di realizzazione personale viene valutato invece al 3,6 ovvero poco al di sopra della soglia di sufficienza; analoga (3,6) è la percezione circa gli incentivi dell'Amministrazione a lavorare in gruppo e a collaborare. Molto buona invece si dimostra la valutazione del rapporto con i colleghi (3,9 la media generale, più alta in Italia con 4,2 rispetto all'estero, con 3,7), la stima reciproca (5,0) e la disponibilità ad aiutarsi (5,4).

Le informazioni inserite alla fine della sezione mostrano, pertanto, un atteggiamento degli impiegati propenso al lavoro di squadra cui, tuttavia, non sempre sembra coincidere un concreto sviluppo delle potenzialità di team building.

Nelle descrizioni finali inserite nel campo aperto, viene indicata un'Amministrazione talvolta poco attenta delle esigenze del lavoratore.

#### **4. Il contesto del lavoro (sezione G)**

Il livello medio delle risposte si attesta su una linea di 3,3 su 6, come nel 2014 (3,2).

Emerge una forte domanda di investimento sul capitale umano e sull'accesso alla formazione: il livello di insoddisfazione 2,7 è uguale allo scorso anno, migliore in Italia (3,1) che all'estero (2,5).

Le categorie professionali che più percepiscono una carenza di la formazione (es. contrattisti a legge locale), chiedono chiaramente - soprattutto nei campi aperti - di poter accedere ai corsi rivolti al resto del personale.

Secondo gli intervistati, l'Amministrazione dovrebbe inoltre porre maggiore attenzione sulla circolazione delle informazioni, valutata con una media di 3,3, anche qui migliore in Italia (3,5) che all'estero (3,1) e nella percezione degli uomini (3,5) che delle donne (3,1).

Infine, la conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita è un ancor più bassa: 3,2, migliore in Italia (3,5) che all'estero (2,9). Peraltro, nello spazio riservato ai commenti, emerge la percezione comune di un orario di lavoro eccessivo - sia in sede che all'estero - tendente a penalizzare soprattutto le donne. Inoltre, viene fatto più volte presente che i compiti realmente svolti dai dipendenti, soprattutto all'estero, non corrispondono agli ordini di servizio assegnati.

#### **5. Il senso di appartenenza e l'immagine dell'amministrazione (sezioni**

**H e I)**

Per quanto riguarda il senso di appartenenza all'Amministrazione e l'immagine del MAECI agli occhi delle persone vicine ai dipendenti, si confermano tuttora dati incoraggianti e positivi, con una media generale rispettivamente di 4,2 e 4,7. Il dato appare tuttavia leggermente in calo rispetto al 2014 (4,5).

Nei campi descrittivi viene evidenziata da un lato la consapevolezza di lavorare per un Ente percepito come prestigioso, dall'altro si segnala come l'Amministrazione risenta della diffidenza dell'opinione pubblica nei confronti di tutta la PA (scandali e pregiudizi). A parere dei dipendenti appare pertanto necessaria un'azione di miglior promozione dell'immagine esterna.

#### **6. Il sistema di valutazione: l'organizzazione, le performance individuali e il funzionamento del sistema (sezioni L, M ed N).**

Al sistema di valutazione sono dedicate ben tre sezioni del questionario, la L, la M la N, con risultati medi del 3,3, 3,7 e 2,9.

Come per il 2014, gli aspetti negativi maggiormente percepiti attengono in generale a una scarsa informazione circa gli obiettivi assegnati e al loro raggiungimento, la mancata informazione su come poter migliorare la propria performance e la non corrispondenza tra premialità e merito (la media generale su quest'ultimo aspetto scende addirittura a 2,3).

Da una lettura dei campi aperti emerge una critica costante verso il sistema di valutazione in quanto percepito come non omogeneo e talvolta usato in modo scorretto.

Alcune categorie si lamentano di non essere soggette a valutazione (dai commenti di fine sezione emerge che per gli impiegati a contratto a legge locale non è previsto alcun sistema di valutazione del lavoro svolto. Ciò potrebbe essere percepito come elemento discriminatorio nei loro riguardi).

Viene infine fortemente richiesta la possibilità di estendere la valutazione ai propri superiori gerarchici.

## **7. Valutazione del superiore gerarchico (sezioni O e P).**

Alla valutazione del superiore gerarchico sono dedicate due sezioni.

La sezione O riguarda il capo e la propria crescita professionale. La media generale è buona, pari a 3,7 su 6, più positiva però in Italia (4,2) che all'estero (3,3).

La sezione successiva (Il capo e l'equità) ha una media generale di 3,8 su 6 e anche in questo caso si sottolinea come il dato sia molto più basso all'estero (3,4) che in Italia (4,2).

Sempre per quanto riguarda i commenti, le principali criticità lamentate riguardano mancanza di dialogo costruttivo tra carriera diplomatica e aree funzionali. Il personale diplomatico apparirebbe talvolta più attento alle proprie prospettive di carriera piuttosto che interessato a costruire un rapporto di lavoro solido con i propri collaboratori. Viene indicata una relativa esperienza da parte di alcuni superiori che, in alcuni casi, non sostengono adeguatamente il personale sottoposto.

## **8. Osservazioni e proposte**

### **IV. Importanza degli ambiti di indagine.**

Il questionario contiene una sezione non numerata che consente d'indicare quali siano gli aspetti che il lavoratore ritiene più importanti, nell'ambito del benessere organizzativo, tra quelli sottoposti alla sua attenzione (indipendentemente dal giudizio già dato). Si presenta, dunque, di fatto come una sorta di ponderazione delle domande poste.

In realtà tutti ambiti d'indagine hanno ricevuto valori altissimi e con poche variabili, secondo la seguente classifica:

equità dell'amministrazione	5,4
il mio lavoro	5,4
sicurezza e salute	5,3
contesto del lavoro	5,2
colleghi	5,2
carriera e sviluppo professionale	5,1
senso di appartenenza	5,1
immagine dell'amministrazione	5,1
discriminazioni	4,9

## V. Conclusioni.

Una valutazione d'insieme dei risultati del questionario non può prescindere da una comparazione dei dati riferiti al 2014. In proposito emergono alcune criticità già oggetto di segnalazione in occasione degli incontri avvenuti con la Direzione Generale delle Risorse e Innovazione, le Organizzazioni sindacali e il Comitato Unico di Garanzia.

Si tratta in particolare di:

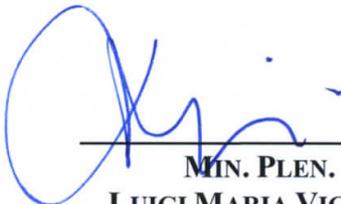
- dialogo tra dirigenti e collaboratori
- prospettive di sviluppo professionale legato al merito
- condivisione degli obiettivi
- sicurezza sui luoghi di lavoro, soprattutto all'estero

cui si aggiunge, quest'anno, uno scostamento verso il basso (-0.3 rispetto alla media dello scorso anno) circa il senso di appartenenza all'Amministrazione.

Se è vero che i valori medi si attestano su quelli già emersi dalla precedente indagine, occorre tuttavia sottolineare come il reiterato disagio mostrato dai dipendenti per tali aree vada affrontato con misure appropriate in termini soprattutto di formazione della dirigenza, di richiamo a una cultura organizzativa in grado di coinvolgere maggiormente il personale e di una più attenta valorizzazione professionale.

Quale ultima osservazione si sottolinea il preoccupante calo della partecipazione rispetto all'indagine dell'anno precedente (- 31,3%). Ciò potrebbe non essere dovuto esclusivamente al periodo di più breve somministrazione, ma anche a una certa disaffezione dei dipendenti rispetto a un esercizio percepito come ripetitivo e scarsamente utile.

Si torna, pertanto, a rappresentare l'opportunità di una riflessione su una diversa articolazione del questionario focalizzata sulle aree di maggiore criticità e sul diverso modello di interazione con il personale (naturalmente ove la Funzione Pubblica concordi circa tale impostazione).



MIN. PLEN.  
LUIGI MARIA VIGNALI