

CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA
SEGRETERIA GENERALE
SERVIZIO "TRASPARENZA E URP"
"UFFICIO PIANO DELLA COMUNICAZIONE"



REPORT CUSTOMER SATISFACTION DIPENDENTI 2015

Responsabile dell'Ufficio: Caterina Manfredi

Analisi dati: Maria Assunta Conti



CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

REPORT CUSTOMER SATISFACTION DIPENDENTI ANNO 2015

Nel secondo trimestre del 2015, l'ufficio Piano della Comunicazione, in quel tempo incardinato presso la I Direzione "Affari Generali e Legali", è stata condotta un'indagine interna, rivolta ai dipendenti della Città Metropolitana di Messina, al fine di monitorare gli indici di soddisfazione del personale dipendente e la qualità della comunicazione interna. Il questionario è stato proposto alla platea di tutto il personale sia con contratto a tempo indeterminato che con contratto a termine.

Su oltre 900 questionari consegnati nel mese di aprile 2015 sono state ricevute, entro il successivo 30 giugno, 475 risposte, pari al 48,77% dei dipendenti in servizio. Gli intervistati hanno compilato i questionari in forma anonima e riconsegnato gli stessi in un apposito contenitore sigillato che ha garantito la non tracciabilità del compilatore.

Per ciascuna delle domande in cui si è articolata l'indagine, l'intervistato poteva esprimere un indice di soddisfazione tra 1 e 10.

1. Caratteristiche del campione statistico.

L'analisi dei questionari ha consentito preliminarmente di definire le caratteristiche del campione statistico: il sesso maschile ha risposto con maggiore partecipazione, pari al 68.6%, rispetto a quello di sesso femminile, il 31.4%; relativamente alle fasce d'età si sono



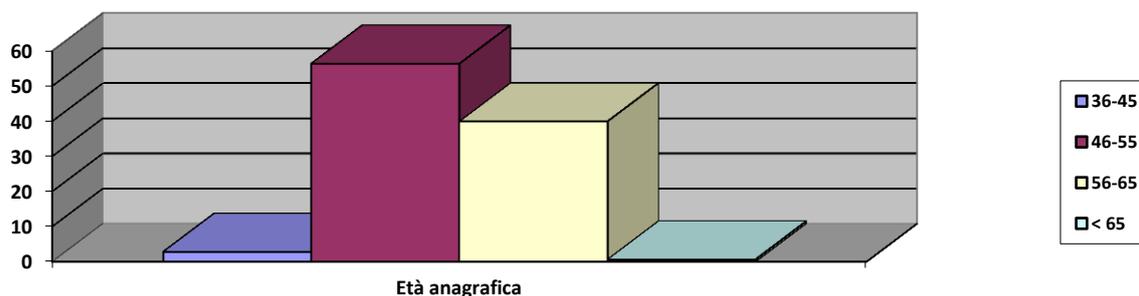
CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

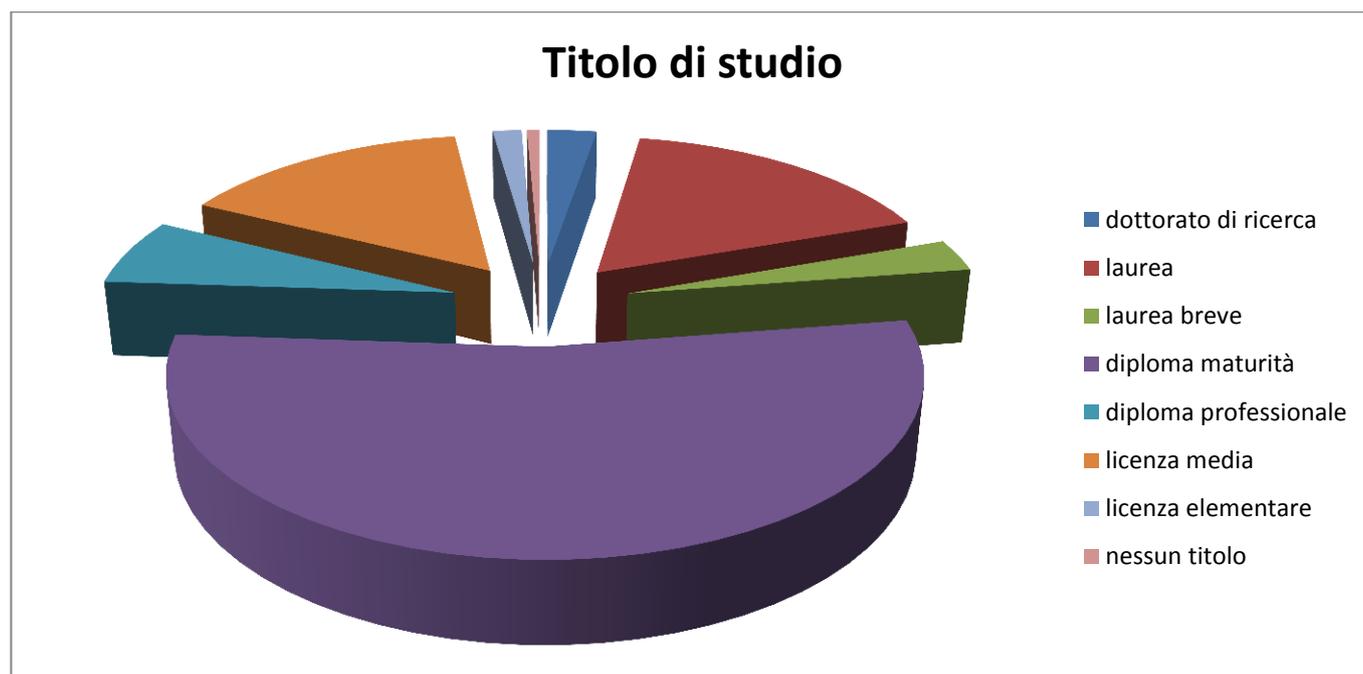
Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

evidenziati i seguenti target: fascia di età dai 35 ai 45 anni il 2.84%, dai 46 ai 55 anni il 56.47 %, dai 56 ai 65 40.00%, oltre i 65 lo 0,69%.



Relativamente al titolo di studio posseduto l'analisi ha rilevato che il campione statistico era in possesso dei seguenti titoli: 53.51% diplomati, il 16.88% di laureati, il 2.63% Dottorato di ricerca con specializzazione post laurea, il 3.07% diplomati con laurea breve, il 6.36% diplomati con qualifica professionale, il 15.35% licenza media inferiore, lo 1.54% licenza elementare, nessun titolo 0.66%.





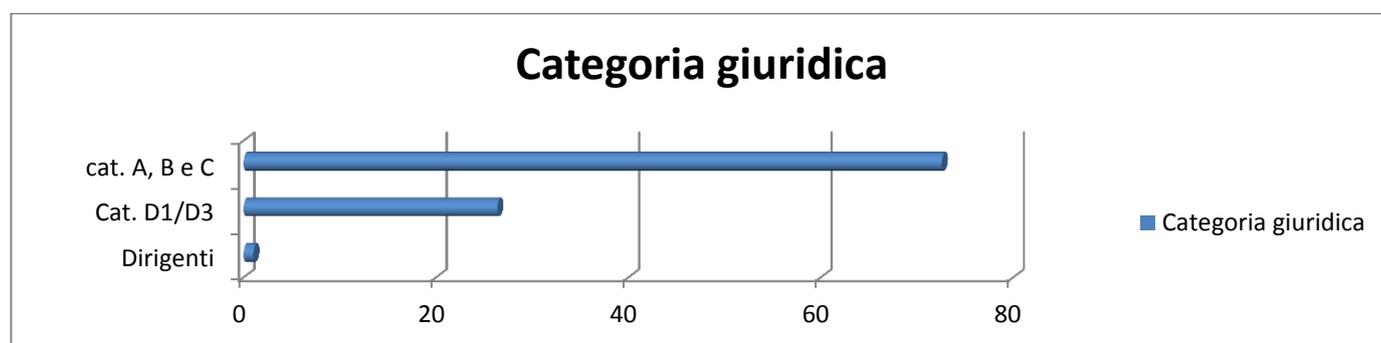
CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

In relazione alla tipologia di contratto è stato rilevato che il 86.13% è occupato con contratto di lavoro a tempo indeterminato ed il 13.87% con contratto a tempo determinato. Infine è stato possibile rilevare che statisticamente il campione è collocato nelle seguenti categorie giuridiche : cat. A, B e C 72.60%, cat. D1- D3 26.38%, Dirigenti 1.02%



2. Il lavoro ed il suo ambiente

La prima sezione di indagine "il Lavoro ed il suo Ambiente", è stata articolata in 13 domande, di cui le prime quattro analizzavano la percezione che il dipendente ha di se stesso rispetto al proprio lavoro: alla specifica domanda "il lavoro che svolgo è interessante", gli intervistati hanno risposto esprimendo un indice di soddisfazione pari al 68%: più nel dettaglio il lavoro svolto risulta essere maggiormente gratificante per i diplomati (71.55%) rispetto ai laureati (64.27%). Di segno negativo l'indice riferito alla seconda domanda, "il lavoro che svolgo mi gratifica economicamente", qui l'indice di soddisfazione sprofonda abbondantemente sotto il 50%, attestandosi ad un modesto 42%, che scende ulteriormente prendendo in esame la situazione del personale con contratto a tempo determinato e parziale (34.4%). Pesa in questo caso il blocco dei rinnovi contrattuali del personale pubblico dal 2010 ed il taglio subito in questi anni sul salario accessorio; a tutto ciò, per il personale precario, si aggiunge uno stipendio base che in



CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

media non supera il 60% di quello a tempo indeterminato, in ragione di una stabilizzazione che, a distanza di 25 anni tarda ancora ad arrivare.

Alla terza domanda, **"il lavoro che svolgo è inerente al mio iter formativo professionale"**, il campione esprime un indice di soddisfazione generale del 62,11%. La risposta dei dipendenti, anche in questo caso è influenzata dalla tipologia di contratto e dal titolo di studio posseduto, cosicchè gli indici di soddisfazione maggiore si registrano tra il personale con contratto a tempo determinato 74,44% (dal momento che l'avvio all'impiego avvenne ab origine sulla scorta del titolo di studio posseduto) e quelli più bassi tra il personale in possesso della laurea, che spesso non ricoprono posizioni gerarchicamente sovraordinate (56,11%). Il successivo item, **"il lavoro che svolgo mi realizza"**, risulta fortemente connesso con il precedente, ed evidenzia una forte insoddisfazione, attestandosi il risultato finale al 49,62%. Le donne sono mediamente più soddisfatte degli uomini (il loro indice di soddisfazione sale al 56,76%), mentre le maggiori criticità vengono evidenziate ovviamente dal personale con contratto a tempo determinato (45,30%).

Successivamente altri tre punti del questionario chiedevano di esprimere il grado di soddisfazione sul rapporto con il proprio lavoro. In particolare la domanda **"Sono soddisfatto delle mansioni che svolgo"**. Qui l'indice conferma con un 57,05% le risultanze della domanda precedente, con percentuali analoghe nei sotto campioni.

Una particolare attenzione meritano le risposte fornite alla domanda **"Le maggiori responsabilità attribuite procurano un aumento del trattamento economico"**. Il risultato finale del 52,63% non esprime appieno le aree di insoddisfazione che si registrano all'interno dell'organizzazione del lavoro. Se da un lato le categorie direttive (dirigenti e funzionari) esprimono un dato relativamente positivo (61,32%), d'altro canto occorre dare atto che il personale delle altre categorie giuridiche non ritiene adeguatamente compensato l'assunzione di particolari responsabilità (48,01%). In effetti, l'Ente si è dotato di strumenti valutativi delle strutture direttive, che differenziano il trattamento economico accessorio sulla scorta del peso ponderale delle competenze delle singole strutture. Indifferenziato resta ancora, invece, il peso delle responsabilità eventualmente attribuite per delega al personale delle categorie B e C. Se da un lato il sistema di valutazione della performance, infatti, riesce a definire la partecipazione qualitativa del personale ai processi produttivi delle singole strutture nel loro complesso, non esistono strumenti per la differenziazione della valutazione delle prestazioni sulla scorta delle specifiche responsabilità delegate.



CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

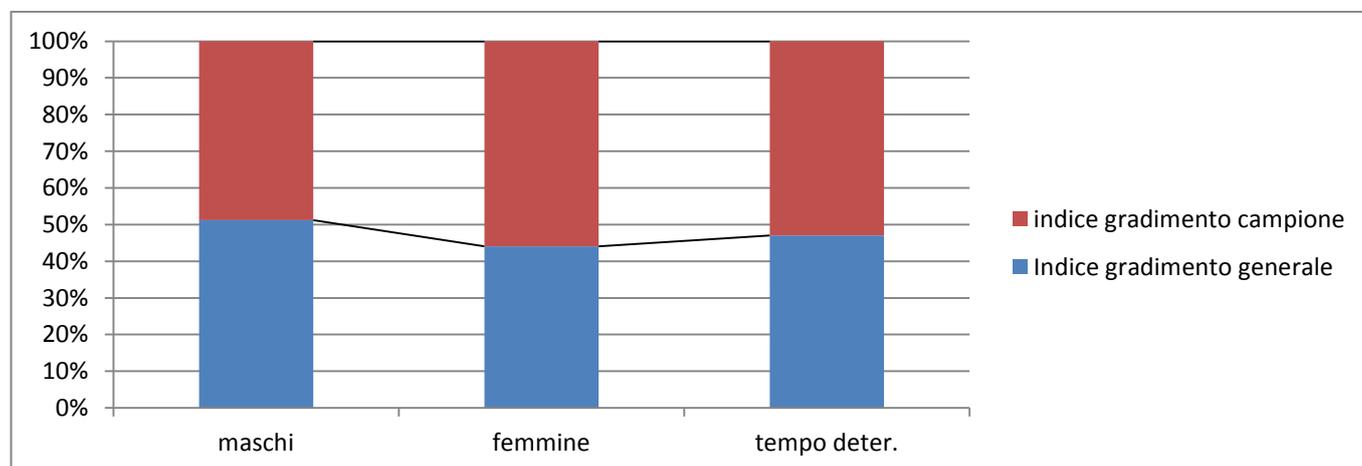
(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

Cruciale a questo punto la domanda **"Mi riconosco nell'organizzazione in cui lavoro"**. Il dato complessivo del 37,89% suona come un campanello di allarme, che esprime un evidente disagio soprattutto nella fascia più debole, quella del personale contrattista (34,63%).

A completare questa prima sezione altre domande richiedevano ai dipendenti di esprimersi su alcune condizioni generali di lavoro. Rispetto all'orario di lavoro l'indice di gradimento sale sino al 68,21%. Alla domanda **"l'orario di lavoro non mi crea problemi"**, risponde più positivamente la popolazione maschile (71,50%) di quella femminile (53,75%), a testimoniare la permanenza di problemi di armonizzazione del tempo casa-lavoro. Evidenzia una maggiore insoddisfazione anche il personale con contratto a tempo parziale (60,57%). Pesa in questo caso la diluizione dell'orario di lavoro, seppure ridotto, su 4 o 5 giorni. In questo caso il personale auspica di frazionare il proprio orario di lavoro su meno giorni, adeguando il numero di ore lavorative rese a quello del personale a tempo pieno.



L'intervista ha poi preso in esame la relazione tra il dipendente ed il loro ambiente di lavoro. Il campione statistico esprime indici di gradimento contraddittori in relazione al clima dell'ambiente di lavoro. Se da un lato si esprime un grado di accordo del 75,35% con la locuzione **"l'ambiente di lavoro mi crea tensione"**, per converso lo stesso ambiente di lavoro viene ritenuto collaborativo (66,74%). Tale collaborazione risulta fondamentale per consentire che **"nella struttura in cui lavoro vengano trovate soluzioni adeguate ai problemi che devono essere affrontati"** (65,85%), a dispetto di



CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

strumenti tecnici-operativi che spesso risultano assenti, vetusti o inadeguati (alla domanda **"le strumentazioni a mia disposizione sono adeguate al lavoro che svolgo"** il dato complessivo evidenzia un modesto indice del 42,11%) e che la struttura in cui si opera non sia ritenuta attenta al miglioramento dei processi di lavoro (indice 42,74%).

3. Il rapporto con colleghi e superiori.

L'indagine conoscitiva si è poi soffermata sui rapporti che intercorrono tra i colleghi ed i superiori. Ne emerge un quadro connotato da un marcato formalismo e da una forte autoreferenzialità dei dipendenti.

I rapporti con i colleghi vengono ritenuti cordiali (63,68%), ma al contempo superficiali e improntati all'indifferenza (69,77%). Seppure precedentemente il clima di lavoro fosse stato giudicato positivamente, lo spirito collaborativo sembra scarseggiare (solo il 55,37% lo ritiene "buono") ed i rapporti con i colleghi sono giudicati caratterizzati da forte tensione ed eccessiva competitività (è d'accordo con questa affermazione il 75,07% del campione). In queste condizioni, nelle singole strutture **"le informazioni pertinenti al lavoro non appaiono circolare facilmente e regolarmente fra dipendenti"** (59,14% condivide l'affermazione), limitando fortemente, così, la comunicazione nel lavoro in team. Questa circostanza viene percepita come un limite ai risultati di lavoro perseguibili: il 63,16% del personale, infatti, condivide l'espressione che **"se nell'ambiente di lavoro ci sono difficoltà comunicative tra il personale potrebbe essere compromessa la qualità del servizio erogato"**; una analoga percentuale di condivisione (64,63%) si riscontra relativamente all'assunto che, **"se nell'ambiente di lavoro ci sono difficoltà comunicative tra il personale, l'utente esterno potrebbe riceverle"**.

L'analisi del rapporto tra Dirigenti e Dipendenti se, da un lato, ne conferma il carattere formale (il rapporto con il dirigente viene definito cordiale – 59,14% - ma al contempo improntato all'eccessivo autoritarismo 75,16%), d'altro canto evidenzia una maggiore propensione dei dipendenti a relazionarsi con i superiori ancorchè tra propri pari. Il 70,74% del personale condivide l'idea che il rapporto con il proprio dirigente sia



CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

caratterizzato da reciproca collaborazione, che sia **"facile esprimere le proprie opinioni ai superiori"** (81,22%) e che le proprie proposte siano adeguatamente valutate dai superiori (l'81,01% ritiene che **nel lavoro che svolge i suoi superiori considerino le proposte dei dipendenti come elementi che possono contribuire al miglioramento dei processi produttivi**); il 67,35% dei dipendenti si sente incoraggiato dai propri superiori a fornire idee e suggerimenti.

A completare la sezione sono state poste 4 domande che avevano lo scopo di analizzare la percezione che il dipendente ha della sua attività nel contesto di lavoro in cui è inserito.

Nell'ambito degli obiettivi delle proprie strutture, che il 66,08% dei dipendenti asserisce essere "chiari e ben definiti", i lavoratori percepiscono di operare con un atteggiamento positivo finalizzato alla risoluzione dei problemi (63,16%), proponendo anche innovazioni di carattere organizzativo (61,43%). Mediamente, poi, i lavoratori riferiscono di riuscire a mantenere nei momenti di difficoltà un comportamento frutto di autocontrollo e rispetto per gli altri (55,16%).

Nell'analisi dei rapporti tra le diverse strutture dell'Ente i risultati complessivi sembrano confermare le difficoltà relazionali che già erano emerse all'interno delle singole direzioni. Solo il 55,16% del campione concorda con l'affermazione che "i rapporti con gli altri settori sono caratterizzati da un buon livello di collaborazione" e nel 59,35% dei casi vengono riferite difficoltà ad instaurare rapporti di comunicazione.

4. Il lavoro di gruppo

In questa sezione si è ritenuto utile approfondire un'altra dimensione organizzativa in cui è inserita l'attività del lavoratore, in cui lo stesso è chiamato a svolgere le proprie attività in gruppo o in team/staff; nel contesto del lavoro pubblico non si può infatti prescindere dal comprendere le modalità soggettive di percepire il gruppo e la pluralità di rapporti all'interno di esso.

L'organizzazione non è qualcosa di separato e di contrapposto agli uomini, bensì è il prodotto di modelli ricorrenti di interazioni che si ricostituiscono proprio attraverso le interazioni quotidiane.



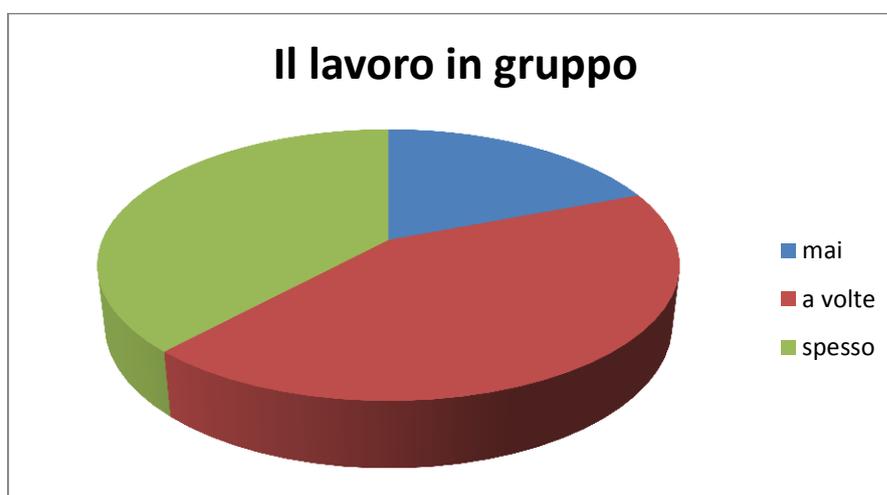
CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

L'importanza di tali rapporti e delle loro conseguenze in termini di motivazione è di tutta evidenza. La 4^a sezione del formulario, quindi, chiedeva inizialmente di dichiarare se nel proprio lavoro accadesse di lavorare in team. E' emerso che la ricorrenza al lavoro di gruppo coinvolge spesso il 38.18% dei dipendenti, a volte il 42.73% e mai il 19.09%.



Avere degli obiettivi comuni non è tanto il punto di partenza quanto il risultato di un processo di interazione negoziale che ha origine da un impegno reciprocamente condiviso. Con le successive domande si è quindi indagato il clima in cui ci si rapporta quando l'azione lavorativa viene condivisa all'interno di un gruppo. I dipendenti intervistati rivelano che i gruppi di lavoro in cui hanno prestato la loro attività erano caratterizzati da reciproca stima e fiducia (64,21%); anche il livello di reciproca comprensione sale fino al 68% quando gli obiettivi vengono posti in comune.

L'obiettivo condiviso sottolinea la centralità della costruzione collettiva e costruisce le basi per la self-identity (identificazione di se stessi) nel gruppo. Il 66.84% dei dipendenti che lavorano in gruppo si sentono parte integrante del gruppo. Questo elemento contribuisce a configurare un senso di appartenenza che ha dei fortissimi influssi sulle dinamiche motivazionali che giunge a configurare nel lavoratore una vera e propria "cittadinanza organizzativa". E' questo uno degli elementi che porta il 78% degli intervistati a definire efficace il lavoro di gruppo.

Il rapporto collaborativo non è scevro dall'insorgenza di conflittualità e, così, il 50,85% del campione lamenta che **"le nuove idee non sempre sono incoraggiate"**



CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

all'interno del gruppo" e il 48,84% mostra resistenza all'idea **"di mettere in comune le specifiche conoscenze acquisite da ciascuno nel proprio ambito"**.

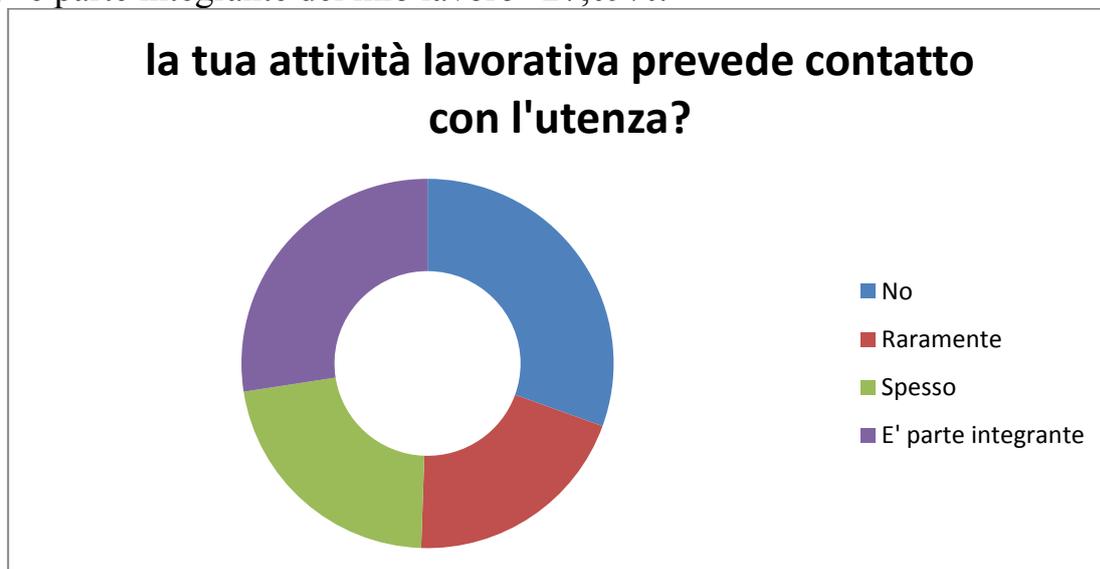
Complessivamente il 68,19% degli intervistati ritiene possibile l'organizzazione di gruppi di lavoro intersettoriali.

5. La comunicazione

La quinta sezione del formulario mirava ad accertare come la comunicazione interna dell'Ente è percepita dai soggetti che potenzialmente dovrebbero erogare servizi all'utenza esterna.

Preliminarmente si è indagato il livello di conoscenza delle strutture cui la legge e il Regolamento di Organizzazione degli Uffici e Servizi delegano le attività di comunicazione. Il 18,74% degli intervistati non sa o non risponde. Viceversa i dipendenti mostrano di conoscere la Struttura organizzativa e individuano con una buona percentuale dell'88% le strutture che svolgono tali attività nell'Ente (Urp ed Ufficio Stampa).

L'intervista evidenzia anche il livello quantitativo di informazione che va veicolata all'esterno. Alla domanda "La tua attività lavorativa prevede contatto con l'utenza", si sono registrate le seguenti indicazioni: "No" 30,11%, "raramente" 19,78%, "spesso" 21,72%, "è parte integrante del mio lavoro" 27,09%.





CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

La comunicazione interna nelle organizzazioni complesse è una funzione che sta progressivamente estendendo il suo raggio di azione. Da comunicazione unidirezionale rivolta dai vertici ai dipendenti, finalizzata essenzialmente al rafforzamento delle gerarchie e alla tenuta dei rapporti interni – tipica della struttura burocratica delle amministrazioni pubbliche classiche – ha ormai assunto una connotazione radicalmente diversa.

La comunicazione unilaterale ha faticosamente lasciato spazio ad una comunicazione allo stesso tempo bidirezionale e orizzontale. Bidirezionale, in quanto, al canale classico della comunicazione dall'alto verso il basso si è via via aggiunto il canale che va dal basso verso l'alto – vuoi per definire forme di ascolto istituzionalizzate dei dipendenti al fine di promuoverne il benessere organizzativo, vuoi per garantire una funzione di feed-back alla dirigenza da parte dei dipendenti impegnati nei processi produttivi fondamentali – ed un canale trasversale alle direzioni ed alle unità operative interne, finalizzato a promuovere il confronto e la crescita professionale dei dipendenti con identità professionali omogenee.

La comunicazione interna ha infranto i confini organizzativi, connettendosi con il flusso della comunicazione esterna, rivolta e proveniente dagli stake-holders. In questo senso, dunque, la comunicazione interna, da un lato, agisce da back-office della comunicazione esterna – garantendo il reperimento e l'uniformità delle informazioni richieste dall'utenza, dall'altro lato, ne raccoglie il feed-back rispetto alla qualità dei prodotti e dei servizi offerti, con particolare riferimento agli elementi critici e ai punti di debolezza e agisce da catena di trasmissione rispetto alle strutture interne che rivestano responsabilità operative dirette.

La comunicazione interna così ridefinita va a coprire un ampio campo di azione, in stretta integrazione con le politiche del personale, dell'innovazione organizzativa, della comunicazione esterna, della qualità dei prodotti e dei servizi.

Interrogarsi sulla qualità della comunicazione interna, in qualche misura, dunque, significa interrogarsi anche sul potenziale qualitativo di un'organizzazione. La pubblica amministrazione, sotto questo profilo, non fa eccezione.

I lavoratori della Città Metropolitana di Messina sembrano avere una ottima propensione al lavoro a contatto con l'utenza, il 71,75% degli intervistati lo ritiene un lavoro interessante, anche viene ritenuto una potenziale fonte di stress (76,63%).

Se da un lato la capacità di comunicare viene legata ad una predisposizione personale (l'84,23% degli intervistati ritiene che sia una capacità innata) la maggioranza



CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

(Legge Regionale n.15 del 04/08/2015)

Servizio "Trasparenza Urp"

"Ufficio Piano della Comunicazione"

del campione mette in relazione lo svolgimento di tali mansioni ad una fase di necessaria formazione specifica (77,37%).

Il 77,28% del campione statistico lega la propria attuale attività lavorativa alla comunicazione istituzionale dell'Ente e concorda (69,05%) sul fatto che la comunicazione interna, intesa come disponibilità di flussi informativi completi ed immediatamente accessibili all'interno dell'Ente, sia parte integrante della comunicazione verso il cittadino. Il 64,38% dei dipendenti vorrebbe essere coinvolto maggiormente nei processi di comunicazione dell'Ente.

L'ultima sezione è stata dedicata a rilevare la percezione della funzionalità del sistema di comunicazione dell'Ente da parte del personale. Con percentuali pressoché omogenee gli intervistati ritengono che la comunicazione interna dell'Ente funzioni correttamente (59,58%), che il sito web della Città Metropolitana di Messina sia ben strutturato (56,95%), che le informazioni da veicolare all'esterno vengano comunicate tempestivamente sul portale (55,03%) e che sia utile aggiornare il servizio Trasparenza e URP sulle attività in corso (60,21%).