



COMUNE DI GENOVA

DIREZIONE PIANIFICAZIONE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO

--

COMITATO UNICO DI GARANZIA

WellCom – Wellness & Communication

PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE

Programma

2014/2016

Il presente documento illustra il “Sistema benessere” e il “Piano triennale delle azioni positive” con l’obiettivo di mettere in connessione tutte le azioni intraprese e di contribuire alla costruzione di un piano di sviluppo che intercetti le ricadute delle azioni attuate, le prospettive e le opportunità presenti e future. Questo programma traccia linee operative possibili in un’ottica di sostenibilità e si caratterizza come documento aperto e connesso alle Linee strategiche dell’Amministrazione.

Il punto di partenza

Il Comune di Genova, per la complessità della struttura organizzativa e l'eterogeneità dei suoi servizi, ha la necessità e il dovere di affrontare la questione della propria capacità di comunicare e di relazionarsi con i dipendenti, con il territorio e con le persone che vi vivono.

Una comunicazione efficace e un sistema relazionale e di partecipazione delle persone interne ed esterne all'Amministrazione sono un buon punto di partenza per favorire la qualità dei servizi erogati e costituiscono fattori fondamentali per lo sviluppo diffuso di una percezione positiva dell'azione prestata e per il miglioramento continuo dei servizi ai clienti interni ed esterni all'amministrazione.

Le linee strategiche di riferimento

L'Amministrazione che governa la città ha bisogno di una squadra di donne e di uomini che, a vari livelli, si muovano con consapevolezza delle strategie, delle azioni e degli obiettivi da raggiungere in un clima e in un sistema che valorizzi le competenze e le capacità di fornire un contributo personale utile alla collettività.

Lo sforzo è avviare un "sistema benessere" attraverso servizi, relazioni e azioni di partecipazione al fine di creare un valore collettivo e condiviso che renda protagonista ogni persona che lavora per il bene comune.

*Sulla base di quanto enunciato nel **Programma di candidatura** a Sindaco di Genova, occorre:*

"...Riattivare sedi e occasioni di partecipazione e confronto del personale sul modello delle conferenze di servizio già utilizzate in passato; per questo oggi deve diventare preciso impegno dell'amministrazione quello di valorizzare al meglio la sua principale risorsa, costituita dalla capacità e dalle competenze del suo personale, le donne e gli uomini che vi lavorano; si ponga programmaticamente l'obiettivo di aumentare il grado di cooperazione e sinergia al suo interno ..."

"...Riteniamo importante condurre un'azione di contrasto politica e culturale contro la tendenza alla delegittimazione del settore pubblico. Per questo oggi deve diventare preciso impegno dell'amministrazione quello di valorizzare al meglio le competenze e la motivazione del personale comunale, puntando innanzitutto sul valore e la valenza etica del ruolo di pubblico dipendente.

In questo modo si potrà anche dimostrare come, pur restando sotto il controllo pubblico, la gestione di alcuni servizi essenziali, se sorvegliata con assoluto rigore e correttezza, possa garantire risultati economici altrettanto validi e di maggiore equità sociale ..."

"...Lavorare sulla cultura della soddisfazione del cittadino, anche mediante una costante attenzione al benessere organizzativo interno, sulla cultura dell'importanza e della valenza etica del servizio pubblico, della valorizzazione dei talenti e della comunicazione interna ed esterna.

Abbassare la "concorrenza interna" che tende a isolare tra loro le funzioni verticali, semplificando le procedure in un'ottica più vicina ai cittadini e favorendo il lavoro per team, sviluppando la capacità d'integrazione orizzontale ..."

con gli obiettivi di:

- Investire con continuità e sistematicità sulla semplificazione delle procedure, delle norme, del linguaggio, dell'organizzazione del lavoro; sull'innovazione della cultura organizzativa, della tecnologia, della comunicazione, dei servizi erogati;
- Favorire il lavoro per team, sviluppando la capacità d'integrazione orizzontale per superare le difficoltà comunicative proprie dell'organizzazione a "canne d'organo" o "per appartenenze" di settore o di ente;
- Promuovere la trasparenza, l'accessibilità alle informazioni, la valorizzazione della cittadinanza attiva fino a farli diventare elementi intrinseci della prassi organizzativa del Comune....

La visione

"Avere dipendenti che traggano soddisfazione dal proprio lavoro, riconoscendosi nei valori dell'Amministrazione e nell'orgoglio di esserne i primi portatori e che pratichino coscientemente il proprio ruolo di interfaccia tra la città e le istituzioni pubbliche".

Obiettivi del programma

- costruire un “sistema benessere” attraverso servizi, azioni, comportamenti e investimenti;
- rafforzare il senso di appartenenza, la motivazione, la soddisfazione e la partecipazione;
- coinvolgere i dipendenti nelle politiche e nelle strategie;
- migliorare le sinergie tra gli uffici e i rapporti collaborativi, anche mediante il coinvolgimento di tutti gli operatori nella semplificazione dei processi dell’ente;
- aumentare la produttività e la capacità di soddisfare l’utenza, nella convinzione che lavoratori soddisfatti del proprio lavoro contribuiscano a rendere un migliore servizio alla cittadinanza;
- introdurre innovazione, trasparenza e accessibilità alle informazioni;
- diffondere un’immagine positiva dell’ente attraverso i comportamenti e gli atteggiamenti dei dipendenti.

I destinatari

I destinatari del presente programma sono tutti i dipendenti del Comune di Genova. La composizione del personale al 31 dicembre 2013 era articolata come segue:

		MASCHI		FEMMINE		TOTALE		
		DOTAZIONE ORGANICA	MEDIA ETA' ANAGRAFICA	DOTAZIONE ORGANICA	MEDIA ETA' ANAGRAFICA	DOTAZIONE ORGANICA	MEDIA ETA' ANAGRAFICA	
A	TOTALE CATEGORIA A	16	55a 10m	4	53a	20	55a 3m	
B	TOTALE CATEGORIA B	421	53a 9m	633	52a 7m	1.054	53a 1m	
C	TOTALE CATEGORIA C	1.222	51a 6m	2.135	51a 5m	3.357	51a 5m	
	CATEGORIA D	NON TITOLARE P.O.	380	53a 8m	652	50a 1m	1.032	51a 5m
		TITOLARE P.O.	120	53a 8m	133	53a 2m	253	53a 5m
D	TOTALE CATEGORIA D	500	53a 8m	785	50a 8m	1.285	51a 10m	
DIRIGENTI	DIRIGENTI	DIRIGENTE	41	55a 6m	41	51a 7m	82	53a 6m
		DIRIGENTE DIRITTO PRIVATO	2	59a			2	59a
	DG			1	59a	1	59a	
DIRIGENTI	TOTALE DIRIGENTI	43	55a 8m	42	51a 9m	85	53a 9m	
MEDICI	TOTALE MEDICI	2	58a			2	58a	
TOTALE GENERALE		2.204	52a 6m	3.599	51a 5m	5.803	51a 10m	

Distribuzione del personale

LAVORATORI	NUMERO	PERCENTUALE
Donne	3599	62,00%
Uomini	2204	38,00%

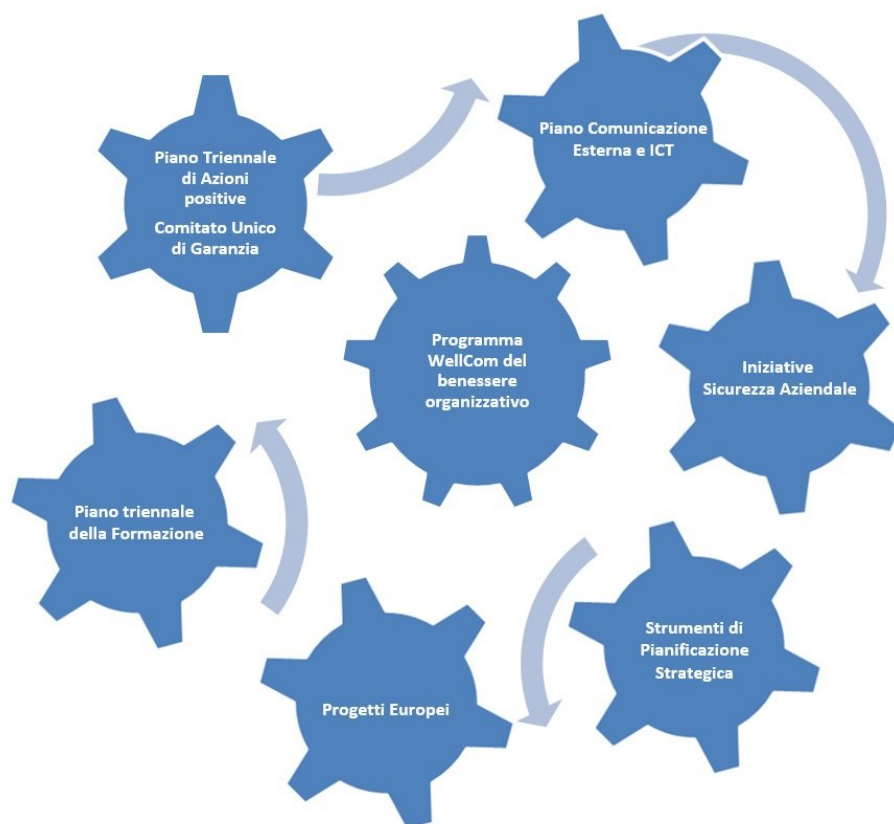
Distribuzione del personale per genere tra le diverse categorie

LAVORATORI	Cat. A	Cat. B	Cat. C	Cat. D	TPO	Dirigenti	Altro
Donne	4	636	2135	645	133	42	1
Uomini	16	421	1223	378	120	43	3

La pianificazione strategica integrata e le nuove connessioni

Gli interventi del “sistema benessere” sono parte integrante di un insieme di azioni strategiche da inserire nella visione complessiva di sviluppo dell’organizzazione.

In questa visione si trovano le coerenze anche con altre iniziative interne ed esterne avviate, in particolare con gli strumenti di pianificazione e di programmazione delle azioni dell’Ente per il conseguimento degli obiettivi di mandato. Anche in quest’ottica è fondamentale operare in un arco temporale di almeno tre anni, superando la programmazione annuale degli interventi per orientare le attività in modo coerente con gli obiettivi del programma.



Gli attori

COMITATO UNICO DI GARANZIA

Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) previsto dall’art. 21, c. 1, Legge 183/2010 e istituito presso il Comune di Genova con D.D. 163/2011, sostituisce, unificandoli ed assumendone le competenze il Comitato pari opportunità e il Comitato mobbing.

Composizione:

- un componente designato da ciascuna delle organizzazioni sindacali di comparto firmatarie del C.C.N.L.;
- un pari numero di rappresentanti dell’ente.

Il CUG ha compiti propositivi, consultivi e di verifica, anche in collaborazione con la Consigliera di fiducia dell’Ente, al fine di realizzare un ambiente di lavoro caratterizzato dai principi di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica dei lavoratori.

Il CUG esercita in particolare le funzioni:

Propositive su:

- predisposizione di piani di azioni positive, per favorire l’uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne;
- promozione e/o potenziamento di ogni iniziativa diretta ad attuare politiche di conciliazione vita privata/lavoro e quanto necessario per consentire la diffusione della cultura delle pari opportunità;
- temi che rientrino nella propria competenza ai fini della contrattazione integrativa;
- iniziative volte ad attuare le direttive comunitarie per l’affermazione sul lavoro della pari dignità delle persone nonché azioni positive al riguardo;
- analisi e programmazione di genere che considerino le esigenze delle donne e quelle degli uomini;
- diffusione delle conoscenze ed esperienze, nonché di altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti, anche in collaborazione con la Consigliera di fiducia dell’Ente e con la Consigliera di parità del territorio di riferimento;
- azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo;
- azioni positive, interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o

violenze sessuali, morali o psicologiche (mobbing) all'interno dell'Ente;
- tematiche rientranti in generale nelle proprie competenze.

Consultive, formulando pareri su:

- progetti di riorganizzazione;
- piani di formazione del personale;
- orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione;
- criteri di valutazione del personale;
- contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze;
- atti dell'Ente suscettibili di incidere sulle tematiche di propria competenza.

Di verifica su:

- risultati delle azioni positive, dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità;
- esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
- esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro - mobbing;
- assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nella promozione negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro.

Il CUG promuove, altresì, la cultura delle pari opportunità e il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, attraverso la proposta, agli organismi competenti di Ente, di piani formativi per tutti i lavoratori e tutte le lavoratrici, anche attraverso un continuo aggiornamento per tutte le figure dirigenziali. In particolare propone quattro **AREE PROGETTUALI** di sviluppo: **area dell'organizzazione e della performance, della conciliazione, della formazione e della comunicazione e della sicurezza.**

GRUPPO DI PROGETTO “WellCom – Wellness & Communication”

Il gruppo di progetto è composto di professionalità interne all'Ente provenienti da Area Servizi, Area Tecnica, Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo, Direzione Statistica e Sicurezza Aziendale, Direzione Comunicazione e Promozione della Città, Direzione Personale e Relazioni Sindacali, Direzione Polizia Municipale.

Nasce con l'intento di programmare e attuare nuovi percorsi di comunicazione interna, di benessere organizzativo e di coinvolgimento e partecipazione dei dipendenti, con lo scopo di valorizzare al meglio le competenze e la motivazione del personale comunale puntando innanzitutto sul valore e la valenza etica del ruolo di pubblico dipendente e aumentando gli spazi d'ascolto.

Il gruppo assume un ruolo di coordinamento tecnico attraverso la predisposizione di un “Piano di azioni” aggiornato, attualizzato e trasparente attraverso un approccio concreto degli interventi e la connessione delle azioni programmate.

UFFICIO SICUREZZA AZIENDALE

L'azione dell'Ufficio si sviluppa attraverso:

- gli **RSPP**, che hanno una conoscenza puntuale degli ambienti di lavoro e un contatto continuo con gli addetti e i lavoratori nell'ambito di ogni singola organizzazione;
- il **medico competente** che, nell'ambito dell'attività di sorveglianza sanitaria, rileva situazioni di disagio o di stress lavoro correlato;
- l'**assistente sociale** che, nell'ambito della propria attività di ascolto, registra situazioni di criticità mettendone in evidenza le cause e le origini. L'assistente sociale è componente dell'“**equipe benessere**”, strumento organizzativo di condivisione e coordinamento nel quale, a cadenza di norma mensile, vengono analizzati i casi e le problematiche segnalate.

L'ufficio avvia azioni per gli obblighi sanciti dal d.lgs. 81/08 e s.m.i. in stretto raccordo con la Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo.

Fondamentale è l'**intervento di analisi e valutazione rischio stress lavoro-correlato** che ha lo scopo di registrare la presenza di potenziali rischi di carattere psicosociale nella organizzazione del lavoro ed evidenzia il peso che gli elementi di contesto organizzativo hanno nell'impatto con le persone e la loro ricaduta nella condizione lavorativa.

Gli interventi di **valutazione rischio stress lavoro-correlato**, oltre favorire il coinvolgimento diretto dei lavoratori (es. attraverso la somministrazione di questionari), permettono di osservare in modo sistematico la realtà lavorativa e sono strumenti imprescindibili per la costruzione di una base conoscitiva necessaria per progettare e attuare tutte le azioni volte al **benessere organizzativo**.

CONSIGLIERA DI FIDUCIA

La Consigliera di Fiducia è una professionista, esterna all'Ente, incaricata di fornire ascolto, consulenza e assistenza alle lavoratrici ed ai lavoratori nei casi di molestie sessuali, morali o comportamenti discriminatori.

Su richiesta della persona interessata, prende in carico il caso al fine di ricercare una composizione positiva della vicenda.

A questo scopo, sempre con il consenso della persona stessa, può sentire il presunto autore/autrice dei comportamenti mobbizzanti o discriminatori, acquisire testimonianze, interpellare i responsabili degli uffici interessati e promuovere incontri congiunti con i soggetti coinvolti. Promuove, inoltre, in accordo con il Comitato Unico di Garanzia, attività di prevenzione e di informazione relativamente a tutti i fenomeni di discriminazione sul luogo di lavoro.

UFFICIO BENESSERE ORGANIZZATIVO

L'Ufficio, che dipende dalla Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo:

- svolge attività di comunicazione interna in relazione con i singoli o con gruppi di dipendenti registrando e accogliendo bisogni ed esigenze organizzative e con l'intento di favorire l'instaurazione di un clima di fiducia e la partecipazione di tutti gli interessati per l'identificazione di un insieme di azioni di miglioramento dell'organizzazione del lavoro;
- cura il coordinamento di varie azioni e progetti del "sistema benessere" e avvia processi di partecipazione e d'inclusività degli stakeholder interni;
- facilita la soluzione di criticità e/o temi influenti emersi nelle consultazioni;
- fornisce attività di supporto a tutte le strutture organizzative, anche avvalendosi di professionalità specialistiche dell'Ente, per l'attuazione di progetti e politiche riguardanti i temi della "conciliazione" di conflitti nell'organizzazione.

L'Ufficio cura e gestisce lo "**sportello d'ascolto dei dipendenti**".

Lo Sportello realizza obiettivi di risoluzione dei casi individuali che accedono ad esso e di rilevazioni di situazioni di criticità organizzativa sui quali intervenire con attività di supporto. A tal proposito lo sportello è in relazione permanente con gli uffici dell'organizzazione, della mobilità, della formazione e con le Direzioni, al fine di fornire supporto a revisioni organizzative atte a favorire soluzioni opportune e migliorative. colloqui individuali sono gestiti da psicologi.

Il coordinamento e la condivisione degli interventi organizzativi avviene attraverso "**l'equipe benessere**" che rappresenta anche il punto di gestione e raccolta delle informazioni relative al benessere dei dipendenti. L'equipe è composta da psicologi, assistente sociale e da competenze specifiche in base alle questioni da trattare.

Le attività avviate sono connesse ed integrate con le azioni della *Consigliera di Fiducia*, del *Comitato Unico di Garanzia* e della *Direzione Sicurezza Aziendale*.

UFFICIO FORMAZIONE

L'Ufficio Formazione cura l'attività di pianificazione concernente la formazione e l'aggiornamento del personale attraverso un percorso che parte dalla rilevazione e dall'analisi dei fabbisogni formativi. Raccoglie le indicazioni e le informazioni, avvalendosi dei referenti della formazione dei vari settori. La formazione è un investimento a lungo termine, una leva strategica ed evidenzia l'importanza di una visione futura, favorendo i processi di cambiamento sia strutturale, sia dell'individuo e permettendo allineamenti delle competenze delle risorse umane con le esigenze organizzative.

UFFICIO MOBILITA'

I percorsi di mobilità interna possono realizzarsi per ragioni differenti connesse alle specifiche esigenze organizzative dell'Ente. La mobilità interna può essere un'occasione di crescita professionale e personale per tutti coloro che intendono mettere in gioco le proprie conoscenze e competenze in differenti ambiti professionali. I processi di selezione **interni costituiscono inoltre un'importante occasione di empowerment, nel momento in cui le esigenze organizzative corrispondano alle motivazioni e agli interessi dei singoli lavoratori.**

UFFICIO PIANIFICAZIONE STRATEGICA

La pianificazione strategica rappresenta l'insieme di azioni che attuano la linea politica dell'amministrazione, definita nelle Linee di Mandato del Sindaco. La possibilità di perseguire gli obiettivi che l'amministrazione si pone è determinata dalla condivisione di valori, dall'identificazione dei temi strategici e dall'immagine futura dell'organizzazione. Questa funzione non va intesa esclusivamente come strumento per raggiungere obiettivi, ma come approccio culturale, rappresentando una importante opportunità per favorire momenti di confronto e dialogo a supporto dell'attività decisionale politico gestionale.

UFFICIO ORGANIZZAZIONE

L'ufficio organizzazione fornisce supporto tecnico-metodologico a tutte le strutture dell'Ente e coordina i processi relativi all'evoluzione della macrostruttura e della microstruttura organizzativa.

L'apporto significativo si realizza con interventi di analisi e miglioramento dell'organizzazione in un'ottica di razionalizzazione e miglioramento dei servizi al cittadino.

Promuove strumenti per lo sviluppo professionale del personale dell'Ente implementando sistemi di rilevazione delle competenze mediante: mappatura dei profili; rilevazione delle competenze possedute; costruzione e gestione del database delle competenze.

TUTTI I DIRIGENTI

Un buon clima lavorativo è caratterizzato soprattutto dalla capacità di gestire un team e di motivarlo, orientandone il modo di lavorare, e di rapportarsi con i clienti interni ed esterni, anche mediante una comunicazione efficace che metta i dipendenti nelle condizioni di conoscere e condividere gli obiettivi. Da questo punto di vista è strategico il ruolo dei Dirigenti. La gestione delle risorse umane è l'aspetto più importante della nuova cultura organizzativa nella pubblica amministrazione; pertanto una comunicazione efficace ed un giusto investimento sulla motivazione dei dipendenti costituiscono elementi gestionali fondamentali.

E' quindi compito del Dirigente motivare e far crescere i propri collaboratori e garantire la possibilità di accedere equamente agli strumenti informativi e formativi messi a disposizione dell'Ente e promuovendo altresì momenti di informazione e confronto.

TUTTI I DIPENDENTI

L'Ente riconosce i propri dipendenti come uno dei principali stakeholder, verso cui orientare politiche rivolte al soddisfacimento dei bisogni e all'accrescimento del senso di appartenenza.

Gli aspetti relativi al benessere delle lavoratrici e dei lavoratori sono sempre più condizionati dalle continue istanze di cambiamento e innovazione che hanno interessato la pubblica Amministrazione, nell'intento di mantenere un adeguato livello di risposta alle esigenze dei cittadini in un momento di risorse sempre più scarse.

La partecipazione delle persone che lavorano nell'Ente alle decisioni e ai cambiamenti organizzativi sono fondamentali per una gestione mirata ad una maggiore flessibilità strategica e operativa delle strutture organizzative.

I dipendenti, infatti, conoscendo "dall'interno" i meccanismi di funzionamento della macchina comunale, hanno una doppia competenza e possono fornire spunti e suggerimenti applicabili soprattutto in termini di:

- economicità, semplificazione, efficientamento e innovazione delle procedure, delle norme, del linguaggio, dell'organizzazione del lavoro;
- sviluppo del lavoro per team, di integrazione orizzontale per superare l'incomunicabilità propria dell'organizzazione a "canne d'organo" o "per appartenenze" di settore o di ente.

Al contempo, i dipendenti hanno il dovere di improntare il proprio lavoro al miglioramento del servizio all'utenza e di limitare i disagi che la cittadinanza incontra nei vari adempimenti che li fanno entrare in contatto con il Comune, facendosi portatori dei valori di etica pubblica, principale fattore di distinzione del pubblico dipendente. Lavorare per il bene della collettività è un valore che va tenuto presente ogni giorno.

La rilevazione del fabbisogno

A supporto delle politiche d'intervento è fondamentale dotarsi di modalità e di strumenti periodici di rilevazione che evidenzino gli indicatori significativi per il "benessere" dei dipendenti nell'organizzazione. In tal senso si avviano una serie di iniziative di ascolto, al fine di migliorare la conoscenza dei propri dipendenti, registrare informazioni attendibili e di acquisire suggerimenti per migliorare l'organizzazione dell'ente.

Si evidenziano le modalità prioritarie di rilevazione:

– sportello di ascolto dei dipendenti

Lo sportello è un servizio per tutti i dipendenti e svolge attività di supporto e sostegno per superare difficoltà percepite nel proprio ambiente di lavoro. E' un luogo dove portare le idee innovative e proposte di miglioramento organizzativo, criticità relazionali, conflittualità, demotivazione in ambito professionale e lavorativo, bisogno di cambiamento e di crescita professionale. I colloqui allo sportello sono gestiti dagli psicologi dell'Ufficio benessere Organizzativo.

– indagini sul personale dipendente

Le indagini sul personale dipendente sono strumento di 'ascolto organizzativo' che permettono di far emergere la percezione che i dipendenti hanno della propria amministrazione. Le indagini favoriscono la rilevazione nell'organizzazione di criticità e punti di forza, l'individuazione di spazi per azioni mirate di miglioramento e sono la base per dotarsi di uno strumento di costante monitoraggio sulla propria "salute" organizzativa.

In quest'ottica si avviano indagini conoscitive sul personale che scaturiscono dalla necessità di ricercare e analizzare fenomeni da vari punti di vista.

Al fine di acquisire una base conoscitiva di elementi sui quali lavorare per le finalità anzidette si avviano indagini periodiche quali:

- questionario sul personale dipendente nelle pubbliche amministrazioni promosso dall'**ANAC- Associazione Nazionale Anticorruzione**, che, oltre al grado di **benessere organizzativo**, rileva anche il grado di condivisione del **sistema di valutazione della performance** e la percezione del dipendente in merito al **modo di operare del proprio superiore gerarchico**; il questionario è somministrato on line sulla intranet aziendale.
- elaborazione del **documento di valutazione di rischio stress lavoro correlato** che si avvale dei dati rilevati attraverso la somministrazione di questionari che, in modalità approfondita e scientifica, indagano e rilevano indicatori su aspetti interpersonali, organizzativi, sul ruolo ricoperto, sull'ergonomia e sull'ambiente. Si possono inoltre rilevare sintomi fisici e psicologici associati a stati di malessere e disagio dei lavoratori. I risultati consentono normalmente di indicare il livello ed il grado di presenza di stress sul lavoro e di individuare le variabili individuali ed organizzative che lo determinano.

I dati e gli elementi scaturiti dai colloqui allo sportello d'ascolto, dalle indagini sul personale e quelli intercettati nell'attività quotidiane di lavoro con il singolo o con gruppi sono recepiti dall'**"OSSERVATORIO BENESSERE"** per un'analisi e una valutazione integrata e sistemica (vedi azione n.13 a pag. 14 del documento).

Le azioni positive

Il Piano delle Azioni Positive (con azioni trasversali ad alcuni progetti) ha validità triennale.

I progetti sono in continuo divenire, l'attuale rappresentazione è da considerarsi sempre "in progress" e aggiornabile ogni 6 mesi. Il programma è la concretizzazione delle strategie e delle prospettive di volta in volta individuate e comporta rimodulazione degli interventi a seguito emersione di nuove opportunità, di nuovi bisogni, di emergenze organizzative, di nuovi percorsi di miglioramento e di ottimizzazione organizzativa, di nuove strategie.

N° PROGETTO/AZIONE	1
Titolo	SERVIZI SOCIALI: Affrontiamo la crisi ripensando il servizio
Destinatari	Componenti e responsabili ATS
Obiettivo	<p>I componenti dell'equipe dell'ATS esprimono forte malessere legato al calo del personale, all'organizzazione attuale e alle problematiche logistiche, con deterioramento del clima, calo della propositività, problemi di sicurezza, esaurimento delle capacità di tenuta dell'equipe.</p> <p>Gli obiettivi prioritari sono:</p> <ul style="list-style-type: none">- supporto diretto ai responsabili e all'equipe territoriale da parte degli psicologi dell'ufficio Benessere organizzativo, per rinforzare le capacità di tenuta nella crisi;- promozione e/o attivazione di occasioni di riprogettazione a diversi livelli (locale, con esportazione su altri ATS, di ripensamento del sistema dei Servizi Sociali).
Descrizione dell'azione	<p>Il percorso si articola in più azioni coerenti ma indipendenti:</p> <ul style="list-style-type: none">- supporto a Dirigente e P.O. per ri-attivazione dei necessari percorsi decisionali;- rivisitazione di alcuni processi ad alto impatto organizzativo;- azioni di raccordo tra centro e territorio, per incidere sulle problematiche della doppia dipendenza funzionale/gerarchica;- promozione e prospettive di rinnovamento organizzativo.
Attori	Psicologi dell'Ufficio Benessere Organizzativo; personale dell'ATS; Ufficio Organizzazione.
Tempi	2014 – 2015

N° PROGETTO/AZIONE	2
Titolo	SCUOLA Il gruppo come risorsa: gruppo di lavoro – lavoro di gruppo
Destinatari	Insegnanti, educatrici, collaboratori scolastici e responsabili scuole infanzia e asili nido.
Obiettivo	<p>Il contesto di lavoro è percepito dai dipendenti con alti livelli di problematicità e conflittualità. Lo scopo è alimentare o far nascere, dove non è presente, la motivazione per modificare cose e circostanze, cambiando qualcosa di se stessi.</p> <p>Il gruppo di lavoro assume funzione costruttiva e di sostegno; le qualità che emergono dal gruppo vengono utilizzate per svolgere influenza correttiva delle interazioni tra i membri.</p> <p>Gli obiettivi sostanziali sono:</p> <ul style="list-style-type: none">- accompagnare ogni gruppo a riconoscere e confrontarsi sulle problematiche che emergono nel contesto lavorativo;- fornire ai dipendenti uno spazio dove portare la loro parte emozionale, in relazione al delicato lavoro che svolgono;- facilitare l'individuazione di risorse e strategie per gestire frustrazioni e conflittualità.

Descrizione dell'azione	L'azione consiste in 3 incontri per 9 gruppi scolastici. La metodologia di gruppo e analisi avviene secondo un processo di assessment che si articola nelle diverse fasi di accoglienza e conoscenza; spazio di discussione sugli aspetti emotivi e sul coinvolgimento lavorativo; partecipazione attiva di tutti i componenti del gruppo.
Attori	Psicologi dell'Ufficio Benessere Organizzativo; personale della Direzione Scuola, Sport e politiche Giovanili; ufficio Organizzazione.
Tempi	2014

N° PROGETTO/AZIONE	3
Titolo	ESTENSIONE TELELAVORO
Destinatari	Potenzialmente tutti i dipendenti che svolgono funzioni telelavorabili.
Obiettivo	Favorire la conciliazione vita/lavoro; razionalizzare l'organizzazione del lavoro e la realizzazione di economie di gestione; snellire l'organizzazione e sviluppare lavoro "agile"; favorire miglioramenti anche indiretti su ambito cittadino (es. decongestionamento del traffico ...).
Descrizione dell'azione	S'intende avviare una riprogettazione del telelavoro partendo dall'analisi dei dati e dei risultati delle esperienze effettuate nel corso degli anni e attraverso la conoscenza e il confronto con esperienze promosse da Enti sia a livello cittadino, sia a livello nazionale. La rilevazione è espletata attraverso interviste con il personale in telelavoro e con i dirigenti che hanno promosso i progetti in corso. Si vuole procedere, anche in collaborazione con Comitato Unico di Garanzia, ad una più attuale individuazione di mansioni telelavorabili, alla definizione di criteri oggettivi per la misurazione delle prestazioni e delle ricadute positive per il singolo lavoratore e per l'organizzazione. La seconda fase prevede l'individuazione di Direzioni con le quali avviare sperimentazioni innovative.
Attori	Ufficio Benessere Organizzativo, CUG, Direzioni direttamente coinvolte per la sperimentazione, gruppo di progetto.
Tempi	2014 - 2015

N° PROGETTO/AZIONE	4
Titolo	POLIZIA MUNICIPALE E IL SUPPORTO TRA PARI (PEER SUPPORTER)
Destinatari	Beneficiari diretti dell'azione formativa saranno 12-15 agenti di P.M.; beneficiari diretti dell'intervento di supporto tra pari ca. 5 % degli agenti del Corpo di P.M.; beneficiari indiretti tutti gli operatori del Corpo e la Cittadinanza.
Obiettivo	Formare alla metodologia del supporto tra pari un gruppo di ca. 12-15 agenti di P.M. per il successivo avvio di un servizio di "Peer Supporter" a disposizione degli operatori del Corpo di P.M. che abbiano vissuto un evento critico.

Descrizione dell'azione	<p>L'esposizione ad un evento critico tra gli agenti di Polizia Municipale è un fenomeno abbastanza frequente.</p> <p>Quando un operatore si imbatte in un evento critico, ne può conseguire un particolare stato psicologico che provoca reazioni emozionali che si possono protrarre anche nei giorni successivi, inibendo o comunque modificando le capacità di risposta professionale con conseguenze, al di là del turno di servizio, nella vita privata.</p> <p>Ciò richiede che il Corpo di Polizia Municipale adotti misure di prevenzione e riduzione dei rischi di natura professionale per i suoi componenti.</p> <p>Con questa finalità sono stati attuati in diversi Paesi e in alcune città italiane interventi basati sulla modalità del supporto tra pari, con l'obiettivo di fornire all'agente di Polizia Municipale, che abbia vissuto un'esperienza critica, un'opportunità di ascolto e sostegno.</p> <p>L'azione si articolerà per fasi:</p> <p>Fase 1 – promozione del percorso formativo e del ruolo del Peer Supporter verso gli Agenti di P.M.: verranno organizzati incontri presso i Distretti di P.M. a cura della Dirigenza P.M. con la partecipazione attiva dei Docenti ;</p> <p>Fase 2 – selezione dei candidati a cura della dirigenza P.M.;</p> <p>Fase 3 – formazione dei Peer Supporter attraverso percorso formativo di 10 incontri bimensili di 7 ore ciascuno; per le caratteristiche particolari del ruolo da ricoprire verrà dato spazio, a fianco alla trattazione frontale delle tematiche individuate, ad attività esperienziali e giochi d'aula, a momenti di condivisione dei vissuti, alla stesura di un elaborato scritto;</p> <p>Fase 4 – conclusione del percorso formativo;</p> <p>Fase 5 – realizzazione del servizio di Peer Supporter e supervisione periodica.</p>
Attori	Ufficio Benessere organizzativo – Direzione Polizia Municipale
Tempi	<p>2014 -2015</p> <p>Percorso formativo (fase1-fase4) = 9 mesi</p> <p>Fase 1 = 2 mesi</p> <p>Fase 2 = 1 mese</p> <p>Fase 3 = 6 mesi</p> <p>Fase 4 = 1 giorno</p> <p>A seguire: realizzazione servizio in via sperimentale (fase5) = 12 mesi</p>

N° PROGETTO/AZIONE	5
Titolo	“FACILITY CARD COMUNE” BENEFIT E AGEVOLAZIONI PER DIPENDENTI
Destinatari	Tutti i dipendenti dell'Ente
Obiettivo	<p>Revisione completa del sistema delle “convenzioni” a favore dei dipendenti.</p> <p>Favorire l'accesso a percorsi culturali, della prevenzione, del tempo libero.</p> <p>Facilitare la gestione di attività quotidiane extra lavorative.</p>
Descrizione dell'azione	<p>S'intende riprogettare il “sistema convenzioni” rivedendo le logiche di acquisizione dei benefit anche sulla base di indagini di gradimento rivolte ai dipendenti sia su convenzioni storiche, sia su nuove.</p> <p>L'analisi, in prima fase, prevede l'identificazione di tutte le possibili agevolazioni per favorire l'accesso dei dipendenti ai servizi “in house” (es. musei, impianti sportivi, car sharing)</p>
Attori	Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo , gruppo WellCom
Tempi	2014 - 2015

N PROGETTO/AZIONE	6
Titolo	ECODIPENDENTI
Destinatari	50 dipendenti
Obiettivo	<p>Rimodulazione della cultura organizzativa per incentivare il lavoro in team anche al fine di favorire le interconnessioni di tipo orizzontale rispetto al modello verticale prevalente nell'organizzazione.</p> <p>Si prevede pertanto un' esperienza formativa di "team building" e "team working" finalizzata alla costituzione di gruppi di progetto con l'obiettivo di affrontare e risolvere criticità trasversali all'interno di singoli processi gestionali.</p> <p>Con il Progetto Eco dipendenti si ambisce a conseguire i seguenti obiettivi specifici:</p> <ul style="list-style-type: none"> - miglioramento del benessere psicofisico del dipendente; - azioni di team building anche tra dipendenti di settori e direzioni differenti, al fine di favorire i processi di integrazione orizzontali; - aumento della conoscenza e del rispetto per il verde pubblico; - ritorno di immagine per l' Ente e i propri dipendenti.
Descrizione dell' azione	<p>Il progetto propone l'attuazione, attraverso una esperienza formativa per squadre di dipendenti comunali, di piccoli interventi manutentivi del verde pubblico, in aree e luoghi significativi da restituire al decoro.</p> <p>Nello svolgersi dell'attività all'aperto, secondo l'area verde oggetto d'intervento, saranno date alcune nozioni di base su:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. tecniche agronomiche: il terreno, lavorazioni e preparazione del terreno; 2. fertilizzazione (correttivi, ammendanti e concimi), irrigazione e qualità delle acque; 3. le coperture vegetali: piante erbacee e arbustive; piante aridoresistenti; scerbatura; 4. elementi di fitopatologia e fitoiatria; 5. strumenti di lavoro manuali: forbici, forbicioni, seghetti, etc.; uso e dispositivi di sicurezza; l'uso degli attrezzi da taglio e pericolo nell'uso; il significato e scopo della potatura di una pianta.
Attori	Gabinetto del Sindaco, Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo, Settore Parchi e verde, ASTER
Tempi	2014

N° PROGETTO/AZIONE	7
TITOLO	NUOVA INTRANET
Destinatari	Tutti i dipendenti dell' Ente
Obiettivo	<p>Realizzare un nuovo portale intranet su piattaforma open source:</p> <ul style="list-style-type: none"> - più evoluto sul piano tecnologico; - più efficiente e stimolante sul piano professionale; - più gratificante sul piano personale ed interpersonale.
Descrizione dell'azione	<p>Realizzare un nuovo portale che presenti i seguenti vantaggi:</p> <p style="text-align: center;">In termini di efficienza dello strumento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - accessibilità da remoto (intranet consultabile anche da casa); - adeguamento grafico automatico ai vari dispositivi di visualizzazione (computer, tablet, smartphone, cellulari...); - piattaforma già utilizzata per il sito internet; - strumento modulare, flessibile ed evolutivo; - integrazione con altri strumenti web (es. google drive per Questionario).

	<p>In termini di efficacia dello strumento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - piattaforma social di aggregazione e partecipazione; - customizzazione dell'interfaccia (il dipendente può personalizzare la propria dashboard); - redazione diffusa (vs gestione centrale); - gestione calendario eventi; - nuovi strumenti di lavoro; - creazione spazi virtuali per gruppi di lavoro; - spinta all'innovazione (web game, sharing, contest, ecc.).
Attori	Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo, Direzione Comunicazione e Promozione della Città, Direzione Personale e Direzione Sistemi Informativi, gruppo WellCom.
Tempi	2014 - 2015

N° PROGETTO/AZIONE	8
TITOLO	BANCA DEL TEMPO DEI DIPENDENTI
Destinatari	Tutti i dipendenti dell'Ente
Obiettivo	<p>Realizzare uno studio di fattibilità per la realizzazione di una banca del tempo dei dipendenti con le seguenti finalità:</p> <ul style="list-style-type: none"> - migliorare la qualità della vita aziendale attivando reti di socialità; - valorizzare le persone e le loro capacità favorendo le relazioni e il clima; - promuovere l'incontro e lo scambio con persone di diversi uffici; - favorire la scoperta ed il riconoscimento in se stessi allo stesso tempo di bisogni e di risorse.
Descrizione dell'azione	<p>La Banca del Tempo è un'organizzazione in cui i soci, in momenti extra lavorativi, si scambiano attività, servizi e saperi, utilizzando <i>il tempo</i> e non il denaro come unità di misura delle prestazioni.</p> <p>Le Banche del Tempo sono definite dalla legislazione italiana come <i>"libere associazioni fra persone che si auto - organizzano e si scambiano del tempo per aiutarsi soprattutto nelle piccole necessità quotidiane"</i>.</p> <p>La filosofia delle Banche del Tempo si riassume attraverso alcuni termini basilari:</p> <ul style="list-style-type: none"> - conciliazione dei tempi di vita e di lavoro; - relazione e beni relazionali; - reciprocità. <p>Nella Banca del Tempo questi termini vengono ad assumere una matrice comune e distintiva per gli aderenti; ne deriva uno sviluppo della capacità di fiducia che può quindi consentire un miglior clima aziendale.</p>
Attori	Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo, gruppo WellCom
Tempi	2014 - 2015

N° PROGETTO/AZIONE	9
TITOLO	MAPPATURA COMPETENZE DEL PERSONALE
Destinatari	Tutti i dipendenti dell'Ente
Obiettivo	<p>Avvio di un processo attraverso il quale si rilevano, gestiscono e sviluppano le competenze delle proprie risorse in connessione con gli obiettivi, i valori dell'organizzazione e le strategie dell'Ente. La mappatura delle competenze permette di:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. conoscere i saperi che vengono utilizzati dalle persone nell'esercizio delle proprie mansioni; 2. governare meglio i cambiamenti attraverso azioni di riconversione e riposizionamento;

	<p>3. Individuare le aree di forza e di debolezza dell'Ente;</p> <p>4. elaborare piani formativi personalizzati;</p> <p>5. migliorare la qualità delle performance lavorative.</p> <p>Gli obiettivi dell' azione sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> – valorizzazione delle competenze del personale, dando la possibilità ai dipendenti che hanno effettuato percorsi formativi di evidenziare e mettere in pratica le competenze acquisite; – creazione di una banca dati da cui acquisire le professionalità e competenze di tutti i dipendenti; – attuazione di percorsi formativi mirati alla crescita professionale dei dipendenti; – consentire all'Amministrazione, nei limiti delle esigenze organizzative, di "mettere la persona giusta al posto giusto".
Descrizione dell'azione	<p>L' azione si sviluppa attraverso le seguenti fasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. acquisizione dalla Direzione del Personale dei dati relativi ai dipendenti (es. età anagrafica - anzianità servizio – titolo di studio); 2. creazione di un format (curriculum) contenente oltre alle informazioni contenute nei classici schemi anche 2/3 domande soggettive (collocazione lavorativa adeguata alle proprie competenze - aspirazioni lavorative – propensione al cambiamento); 3. inserimento del format nell'attuale portale della mobilità interna in modo da consentire a ciascun referente di struttura o area di raccogliere ed inserire i curricula dei propri dipendenti; 4. creazione data-base in cui vanno a confluire i dati acquisiti con i curricula; 5. analisi dei dati.
Attori	Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo, Area tecnica
Tempi	2014 Area Tecnica 2015 – 2016 tutto l' Ente

N° PROGETTO/AZIONE	10
Titolo	MANAGEMENT
Destinatari	Dipendenti TPO e Dirigenti
Obiettivo	Valorizzare l'importanza di comportamenti virtuosi nella gestione del personale al fine di rinforzare, sviluppare e sostenere il presidio sul benessere lavorativo dei dipendenti gestiti. Capacità gestionali, organizzative e relazionali devono pertanto essere sostenute e al contempo sviluppate.
Descrizione dell'azione	Proposta di percorsi formativi e individuazione di metodologie (indagini, questionari, batterie di indicatori) per la maturazione dei comportamenti dirigenziali sempre più orientati all'equità, alla comunicazione interna, alla partecipazione dei dipendenti e alla non discriminazione.
Attori	CUG, Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo, Gruppo di Progetto WellCom
Tempi	2014

N° PROGETTO/AZIONE	11
Titolo	DIFFERENZE RETRIBUTIVE UOMO/DONNA
Destinatari	Tutte e tutti le/i dipendenti dell'Area Tecnica
Obiettivo	Monitorare l'accesso alle attività professionali interne all'Ente che determinano differenze retributive a parità di competenze.

Descrizione dell'azione	Avviare una ricerca che, partendo da dati trasparenti in merito alla verifica dell'esistenza di possibili differenze retributive uomo/donna tra le professionalità dell'Area Tecnica nella corresponsione del salario accessorio, individui indicatori permanenti di monitoraggio.
Attori	CUG, Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo, Area Tecnica
Tempi	2014 – 2015

N° PROGETTO/AZIONE	12
Titolo	CONFERENZE e LABORATORI DI PARTECIPAZIONE
Destinatari	Tutte e tutti le/i dipendenti
Obiettivo	L'obiettivo è riattivare sedi e occasioni di partecipazione e confronto del personale sul modello delle conferenze di servizio già utilizzate in passato e sviluppare maggiormente l'area del coinvolgimento, della partecipazione, comunicazione e informazione dei dipendenti.
Descrizione dell'azione	L'azione si sostanzia in una serie programmata di conferenze di informazione e confronto all'interno delle aree e dei settori per garantire un processo informativo e di confronto generalizzato al fine di rendere tutti consapevoli delle strategie, dei programmi, del piano obiettivi. Le conferenze, gestite dagli amministratori e dai dirigenti, completano il percorso di pianificazione dell'Ente. Sono un'occasione partecipativa al fine di creare un proficuo confronto con tutti i dipendenti dell'Ente per raccogliere suggerimenti, spunti di innovazione e critiche costruttive all'attuale organizzazione della struttura e dei processi.
Attori	Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo e tutte le strutture dell'Ente
Tempi	2014

N° PROGETTO/AZIONE	13
Titolo	OSSERVATORIO BENESSERE – monitoraggi e dati statistici
Destinatari	Amministratori, Dirigenti e CUG per le materie di competenza
Obiettivo	L'obiettivo è fornire ad Amministratori e Dirigenti dati ed elementi per: <ul style="list-style-type: none"> – leggere il contesto organizzativo; – conoscere i fenomeni di disagio e le cause; – favorire l'individuazione di interventi per migliorare l'organizzazione.
Descrizione dell'azione	L'Osservatorio Benessere svolge un'azione di connessione di tutti i dati raccolti attraverso le iniziative di indagine mirate e lo sportello d'ascolto e d'integrazione con le informazioni e le segnalazioni indicate dai dipendenti nell'attività lavorativa quotidiana (vedi sezione "La rilevazione del fabbisogno" a pag.7). A tale scopo l'ufficio Benessere Organizzativo si avvale di un sistema e di strumenti per la rilevazione e la registrazione di dati su casi individuali e su fenomeni emersi da gruppi di lavoro. L'implementazione di tale sistema permette la realizzazione di grafici che fotografano una condizione organizzativa e inquadrano le situazioni anche per specifiche strutture.
Attori	Direzione Pianificazione e Sviluppo Organizzativo, CUG, Ufficio Sicurezza Aziendale
Tempi	2014