



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

ADUNANZA N. 190 LEGISLATURA N. IX

DE/VI/SGG Oggetto: Progetto "Ben Essere - Interventi a sostegno del benessere organizzativo nella Regione Marche" 0 NC

Prot. Segr. 1268

Lunedì 29 luglio 2013, nella sede della Regione Marche, ad Ancona in Via Gentile da Fabriano, si è riunita la Giunta regionale, regolarmente convocata.

Sono presenti:

- |                      |                |
|----------------------|----------------|
| - GIAN MARIO SPACCA  | Presidente     |
| - ANTONIO CANZIAN    | Vicepresidente |
| - SARA GIANNINI      | Assessore      |
| - PAOLA GIORGI       | Assessore      |
| - MARCO LUCHETTI     | Assessore      |
| - MAURA MALASPINA    | Assessore      |
| - PIETRO MARCOLINI   | Assessore      |
| - ALMERINO MEZZOLANI | Assessore      |
| - LUIGI VIVENTI      | Assessore      |

Constatato il numero legale per la validità dell'adunanza, assume la Presidenza il Presidente della Giunta regionale, Gian Mario Spacca. Assiste alla seduta il Segretario della Giunta regionale, Elisa Moroni. Riferisce in qualità di relatore l'Assessore Luigi Viventi. La deliberazione in oggetto è approvata all'unanimità dei presenti.

NOTE DELLA SEGRETERIA DELLA GIUNTA

Inviata per gli adempimenti di competenza

- alla struttura organizzativa: \_\_\_\_\_
- alla P.O. di spesa: \_\_\_\_\_
- al Presidente del Consiglio regionale
- alla redazione del Bollettino ufficiale

Il \_\_\_\_\_

L'INCARICATO

Proposta o richiesta di parere trasmessa al Presidente del Consiglio regionale il \_\_\_\_\_ prot. n. \_\_\_\_\_

L'INCARICATO



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

OGGETTO: Progetto "Ben Essere – Interventi a sostegno del benessere organizzativo nella Regione Marche".

LA GIUNTA REGIONALE

VISTO il documento istruttorio riportato in calce alla presente deliberazione predisposto dalla Posizione di funzione Organizzazione, Amministrazione del personale e Scuola di formazione della pubblica amministrazione dal quale si rileva la necessità di adottare il presente atto;

RITENUTO, per i motivi riportati nel predetto documento istruttorio e che vengono condivisi, di deliberare in merito;

VISTA la proposta del Segretario Generale che contiene il parere favorevole di cui all'articolo 4, comma 4, della legge regionale 15 ottobre 2001, n. 20 sotto il profilo della legittimità e della regolarità tecnica, nonché l'attestazione che dalla stessa non deriva né può comunque derivare un impegno di spesa a carico della Regione;

VISTO l'articolo 28 dello Statuto della Regione;

Con la votazione, resa in forma palese, riportata a pagina 1,

DELIBERA

1. di approvare il Progetto "Ben Essere – Interventi a sostegno del benessere organizzativo nella Regione Marche" di cui all'allegato A, quale parte integrante della presente deliberazione;
2. di incaricare dell'attuazione del progetto la Posizione di funzione Organizzazione, Amministrazione del personale e Scuola di formazione della pubblica amministrazione in collaborazione con gli altri soggetti regionali preposti alla salute e sicurezza e per il benessere organizzativo ed in particolare con il Comitato Unico di Garanzia.

IL SEGRETARIO DELLA GIUNTA

(Elisa Moroni)

IL PRESIDENTE DELLA GIUNTA

(Gian Mario Spacca)

em



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

DOCUMENTO ISTRUTTORIO

La recente legislazione europea e nazionale tratta estesamente il tema del benessere organizzativo.

La principale Direttiva europea in materia è la n.89/391/CE che stabilisce l'adeguamento della normativa della tutela e sicurezza sul lavoro nonché l'obbligo per il datore di lavoro di assicurare la sicurezza e la salute dei lavoratori in tutti gli aspetti legati al lavoro e, in particolare, di adattare il lavoro all'uomo.

La Comunità Europea, nel corso degli ultimi anni, ha trattato il medesimo argomento con livelli di approfondimento sempre maggiori e da diversi punti di vista, affrontando tematiche quali la qualità e la produttività nei luoghi di lavoro (Commissione della Comunità Europea del 21.02.2007), il mobbing (Risoluzione del Parlamento Europeo A5 - 0238/2001), la parità di trattamento tra uomini e donne (Direttiva 2000/78/CE - Direttiva 2002/73/CE), le pari opportunità (Direttiva 2006/54/CE).

In merito alla tematica dello stress lavoro correlato è rilevante l'accordo europeo 8 ottobre 2004 che si pone l'obiettivo di fornire agli imprenditori e ai lavoratori una guida per identificare e prevenire o gestire i problemi derivanti dallo stress da lavoro.

La Costituzione Italiana, agli articoli 32, 35 e 41 prevede la tutela della salute e delle condizioni di vita del lavoratore.

Il codice civile, all'articolo 2807, sostiene che l'imprenditore deve adoperarsi affinché siano salvaguardate l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro.

Il decreto legislativo 19 settembre 1994 n. 626, abrogato dal decreto legislativo 9 aprile 2008 n. 81, già ribadiva il principio costituzionale per cui la salute costituisce fondamentale diritto dell'individuo e impone al datore di lavoro di assicurare condizioni di lavoro non lesive per la salute dei lavoratori.

Il successivo decreto legislativo 9 aprile 2008 n. 81 riordina e coordina tutta la normativa relativa alla tutela della sicurezza del lavoro compresa quella riguardante lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro correlato (il riferimento è all'Accordo europeo 8 ottobre 2004); riordina e coordina la normativa inerente le lavoratrici in stato di gravidanza e quella connessa alle differenze di genere, età, paese di provenienza.

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 introduce misure in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza.

L'articolo 23 della legge 4 novembre 2010 n. 183, istituisce i Comitati Unici di Garanzia (C.U.G.) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Tali organismi sostituiscono ed aggregano in un unico organismo i comitati per le pari opportunità e quelli paritetici sul fenomeno del mobbing.

La legge 6 novembre 2012, n. 190 costituisce delega al governo per la definizione delle disposizioni relative alla prevenzione e alla repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione.

Il decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, attuativo della legge delega n. 190/2012, riordina la disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità e di trasparenza delle pubbliche amministrazioni

Il Decreto del Presidente della Repubblica, 16 aprile 2013 n. 62, recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici introduce disposizioni in termini di comportamenti efficaci e produttivi e, in particolare per i dirigenti, all'articolo 13, comma 5, prevede che il dirigente cura, compatibilmente con le risorse disponibili, il benessere organizzativo nella struttura a cui è preposto, favorendo l'instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori, assume iniziative finalizzate alla circolazione delle informazioni, alla formazione, all'aggiornamento del personale, all'inclusione e alla valorizzazione delle differenze di genere, di età e di condizioni personali.

Il Ministero della Funzione Pubblica, già in data 24 marzo 2004, aveva adottato la direttiva "Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle P.A.", evidenziando la fondamentale correlazione tra benessere dell'individuo e benessere dell'ente.

E' necessario, pertanto, che la regione Marche proceda all'individuazione di un modello organizzativo orientato alla salute non solo fisica, ma anche psicologica dei lavoratori, nella ulteriore considerazione che il benessere organizzativo costituisce anche uno specifico obbligo normativo.

In un periodo quale quello contingente caratterizzato da una profonda crisi economica nel cui ambito l'amministrazione pubblica deve rinnovarsi funzionalmente ed organizzativamente al fine di contenere le spese, la tematica del benessere

9/8/2013  
SM

SM



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

In un periodo quale quello contingente caratterizzato da una profonda crisi economica nel cui ambito l'amministrazione pubblica deve rinnovarsi funzionalmente ed organizzativamente al fine di contenere le spese, la tematica del benessere organizzativo assume un ruolo sempre più rilevante. Diventa infatti necessario che le persone che operano nei servizi pubblici siano competenti, motivate e abbiano consapevolezza della centralità del ruolo, recuperando la rilevanza della loro missione, ne colgano i valori e ricostruiscano il senso profondo del proprio lavoro.

Il benessere lavorativo non solo influenza la qualità della vita e la salute degli operatori, ma si riflette anche, in modo davvero significativo, sull'efficacia e l'efficienza organizzativa.

Un buon ambiente lavorativo che privilegi elementi quali la fiducia e l'equità, aumenta l'efficienza organizzativa spingendo i lavoratori a dare più del minimo indispensabile.

D'altra parte le organizzazioni incapaci di orientarsi verso l'individuo, definite anaffettive, presentano diversi punti di criticità: sono prevalentemente orientate al controllo; la conflittualità viene vista come svantaggio e non tradotta in opportunità di cambiamento; il lavoro è svolto prevalentemente in emergenza e si avverte la mancanza di una programmazione; difficoltà di integrazione tra livelli formali e livelli sostanziali di responsabilità; lavoro poco dinamico e non creativo; i sotto e sovra-sistemi sono estremamente gerarchizzati e linguisticamente diversi tra loro.

La presenza di questi elementi di criticità comporta demotivazione, svalorizzazione e sfiducia da parte dei lavoratori.

In una ricerca effettuata nel 2004 dalla Gallup Organization (organizzazione americana specializzata in consulenza manageriale e risorse umane) che ha coinvolto 5 milioni di lavoratori statunitensi sopra i 35 anni, quando si è analizzato il Gruppo di lavoratori che "lavorano in assoluta inaffettività", è emerso che: l'8% dei lavoratori risultava attivo e coinvolto sul lavoro; il 63% dei lavoratori faceva il minimo indispensabile; il 29% dei lavoratori risultavano dannosi per l'azienda.

La stessa ricerca ha evidenziato che il 65% dei dipendenti che non si è sentito adeguatamente riconosciuto e soddisfatto del proprio lavoro è costato ben 300 miliardi di dollari in perdita di produttività dell'economia statunitense.

Quindi il perseguimento del benessere organizzativo oltre che rendere la vita lavorativa del dipendente migliore, più soddisfacente e motivante ha conseguenze di tipo economico; chi persegue il benessere organizzativo incrementa la produttività e contiene i costi.

Il progetto di cui all'allegato A alla presente deliberazione, quale sua parte integrante, intende introdurre per la prima volta all'interno della Regione Marche un'azione protesa a migliorare il benessere organizzativo, al fine di incrementare la produttività e l'efficienza dell'amministrazione, agendo sull'analisi del comportamento dei lavoratori, dirigenti e non, con conseguenze positive anche di tipo economico.

Per la realizzazione del progetto s'intende quindi investire sulle risorse umane e le azioni da porre in essere per incidere in tal senso sono:

- la formazione, intesa anche e soprattutto come "saper essere" e non solamente come saper fare;
- la corretta ed attenta valutazione delle prestazioni e del potenziale;
- l'introduzione di migliori modelli di comunicazione interna.

Il Progetto Ben Essere, di cui all'allegato A alla presente deliberazione, quale sua parte integrante, si fonda sull'assunto che "Star bene al lavoro genera sicurezza e benessere nei membri dell'organizzazione e ne aumenta il livello di motivazione e performance e di conseguenza fa sì che l'organizzazione cresca, si sviluppi e diminuisca i costi".

Affinché questo principio trovi conferma nella realtà della Regione Marche agirà su tre fronti:

- a) interventi indirizzati all'organizzazione nel suo complesso, tesi a modificare la cultura organizzativa creando nuovi valori, nuovi modelli di gestione delle risorse umane, nuove prassi condivise;
- b) interventi indirizzati all'individuo in situazione di disagio già presente al momento dell'assunzione (legge n. 68/1999), sia di disagio sopravvenuto (per esigenze extra lavorative o di salute che si riflette sull'attività lavorativa);
- c) interventi orientati alla salute fisica e psicofisica del lavoratore anche nell'ambito degli obblighi previsti dal decreto legislativo n. 81/2008.

Sono state individuate, quindi, quattro linee di attività sulle quali procedere, per la cui esplicitazione si rinvia all'allegato A, tese a perseguire sinergicamente gli obiettivi sopra indicati:

Linea A - procedere ad un'analisi sul benessere organizzativo;

Linea B 8/8/2013 SM



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

Linea C – introdurre percorsi di integrazione tra strutture e soggetti coinvolti a sostegno al benessere fisico e psichico individuale, in particolare dei soggetti svantaggiati;

Linea D – esporre una valutazione finale degli impatti realizzati con le azioni poste in essere con il presente progetto.

Al fine della realizzazione del progetto sarà necessaria la collaborazione delle strutture dirigenziali tutte, oltre a quelle che potranno collaborare con uno specifico apporto per competenze necessarie alla realizzazione del progetto stesso, mediante la costituzione di uno specifico gruppo di lavoro con competenze trasversali, nonché in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia.

Del presente progetto è stata fornita informazione alle organizzazioni sindacali del Comparto, della Dirigenza ed alla RSU in data 29 aprile 2013 ed in data 25 luglio 2013.

Per quanto sopra si propone l'adozione di conforme atto deliberativo.

Il responsabile del procedimento  
Daniela Del Bello

PROPOSTA E PARERE DEL SEGRETARIO GENERALE

La sottoscritta, considerata la motivazione espressa nell'atto, esprime parere favorevole sotto il profilo della legittimità e della regolarità tecnica della presente deliberazione e ne propone l'adozione alla Giunta regionale. Si attesta inoltre che dalla presente deliberazione non deriva né può derivare alcun impegno di spesa a carico della regione.

Il segretario della Giunta  
Elisa Moroni

La presente deliberazione si compone di n. 8 pagine, di cui n. 3 pagine di allegati che formano parte integrante della stessa.

Il Segretario della Giunta regionale

(Elisa Moroni)



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

ALLEGATO A

**Progetto  
BEN ESSERE**

**Interventi a sostegno del benessere organizzativo nella Regione Marche**

**Obiettivo del progetto**

L'obiettivo generale del progetto è quello di aumentare il livello di performance dei membri dell'organizzazione incrementando il senso di benessere e sicurezza tra i suoi dipendenti.

Un'organizzazione che cresce e si sviluppa ponendo attenzione alla motivazione e alla salute dei suoi membri è un'organizzazione che produce di più e abbatta indirettamente i costi.

Obiettivi specifici del progetto sono:

1. Modificare la cultura organizzativa intervenendo sui processi di gestione delle risorse umane;
2. Abbattere i livelli di disagio individuale dei dipendenti.

Per raggiungere questi obiettivi, il progetto intende organizzare 4 linee di intervento:

Linea A – Analisi sul benessere organizzativo

Linea B – Percorsi formativi sullo sviluppo delle risorse umane e conseguente elaborazione di linee guida contenute all'interno di Quaderni organizzativi

Linea C – Percorsi di sostegno al benessere fisico e psichico individuale

Linea D – Valutazione ex post degli impatti del progetto

**LINEA A – Analisi sul benessere organizzativo**

Adottando lo strumento già sperimentato nell'ambito del progetto della CIVIT, sarà somministrato a tutti i dipendenti delle strutture della Giunta regionale un questionario per la rilevazione dello stato di benessere. Tale questionario è uno strumento conoscitivo finalizzato a mettere in luce criticità, punti di forza e aree di debolezza della vita organizzativa dell'Amministrazione regionale.

Sarà somministrato via WEB e dovrà essere compilato da ciascun dipendente in forma anonima. Per favorire una larga e consapevole partecipazione da parte di tutto il personale della Giunta, si richiederà a ciascun servizio di indicare formalmente una giornata in cui i dipendenti potranno usufruire di 30 minuti per la compilazione del questionario. Chi fosse impossibilitato in quella giornata, verrà autorizzato a partecipare ad una delle successive sessioni di recupero.

I risultati dell'analisi saranno rielaborati sia a livello di macro-struttura della Giunta Regionale, sia a livello di micro-struttura dirigenziale.

I risultati della rilevazione saranno resi pubblici per evitare di compromettere future indagini/azioni sul benessere organizzativo. Il ricorso infatti a queste iniziative, generalmente induce nel personale coinvolto, aspettative legate alle possibilità di miglioramento generale che tali indagini sono in grado di suggerire.

I risultati saranno utilizzati a supporto della progettazione della successiva fase B: da essi si partirà per la progettazione degli interventi formativi sulle tematiche dello sviluppo delle risorse umane. I risultati della rilevazione potranno inoltre



## DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

essere utilizzati a supporto della definizione di interventi organizzativi ad hoc tesi a rimuovere le criticità emerse nelle singole strutture.

**Linea B – Percorsi formativi sullo sviluppo delle risorse umane ed elaborazione delle linee guida sul benessere organizzativo**

Per la diffusione di una nuova cultura orientata al benessere organizzativo e per la messa a punto di misure efficaci per il suo perseguimento si rende necessario un intervento capillare di formazione sulle tematiche dello Sviluppo delle risorse umane.

Inizialmente gli interventi formativi saranno sperimentati su due servizi pilota; successivamente, sulla scia dei risultati di questa prima fase sperimentale, si procederà con interventi specifici e mirati sui diversi servizi regionali.

La progettazione degli interventi formativi sarà condizionata dai risultati dell'analisi prevista nella fase A e verterà orientativamente sulle seguenti tematiche:

- Nuovi orientamenti in tema di gestione delle RU;
- Leadership;
- Le leve per la motivazione del personale;
- Comunicazione e gestione dei conflitti;
- Valutazione delle prestazioni;
- L'organizzazione del lavoro per obiettivi e di gruppo.

Gli interventi formativi saranno strutturati, a seconda delle esigenze:

- In modalità trasversale alle diverse strutture della giunta per affrontare criticità diffuse e individuare soluzioni generali;
- a livello di micro-strutture dirigenziali per affrontare criticità specifiche rilevate all'interno di esse.

I percorsi progettati avranno un taglio operativo finalizzato a trovare concrete e condivise soluzioni a problemi specifici e a introdurre metodi e strumenti funzionali alla loro soluzione.

Per raggiungere questo obiettivo essi saranno organizzati in modalità di laboratori, facilitati da esperti esterni, ai quali dovranno prendere parte Dirigenti e PO nella loro qualità di responsabili/gestori delle risorse umane ad essi assegnate; in tale ambito ciascun dirigente coinvolto condividerà quindi il risultato dell'indagine con il personale dando vita a momenti di incontro e discussione (con la partecipazione di soggetti specializzati nella conduzione e nella gestione di gruppi). Scopo di ciascun progetto di lavoro, focalizzato sulle problematiche specifiche emerse, sarà di portare il dirigente a definire assieme ai dipendenti delle buone prassi da porre in essere all'interno del proprio servizio.

Affinché poi la cultura del benessere possa dispiegare appieno i suoi effetti si provvederà successivamente all'elaborazione di percorsi formativi orientati a tutto il personale dipendente su quei punti e quelle tematiche risultate maggiormente critiche.

Al termine dei percorsi formativi, utilizzando i risultati dell'analisi sul benessere organizzativo, le esperienze realizzate durante i progetti di lavoro e le soluzioni emerse durante i laboratori formativi, saranno redatti dei "Quaderni organizzativi".

Lo scopo dei quaderni è quello di rappresentare le azioni messe in campo nell'ambito delle strutture regionali, per risolvere le diverse criticità rilevate. Costituiranno quindi una sorta di ricostruzione e manuale d'uso per chi si troverà ad affrontare in futuro, a livello organizzativo regionale, casi analoghi.

Le attività formative saranno realizzate nell'ambito del Programma di formazione annuale della Regione Marche.

**Linea C – Percorsi di sostegno al benessere fisico e psichico individuale**

Il benessere generale si costruisce anche attraverso il benessere psico-fisico individuale dei lavoratori in situazione di disagio. Le forme di disagio possono essere già esistenti al momento dell'assunzione oppure sopravvenute.

Per sostenere percorsi di supporto ai dipendenti in situazione di disagio, saranno attivate le seguenti misure:

C.1 - istituzione di un'equipe specialistica, attraverso forme di convezione con soggetti/enti esterni, composta da: il medico competenze in materia di salute e sicurezza, uno psicologo, referenti interni all'Amministrazione. Questa equipe



## DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

supporterà i processi di integrazione all'interno dei luoghi di lavoro di personale neo-assunto in situazione di disagio. Inoltre interverrà a sostegno di situazione di disagio sopravvenuto;

C.2 - realizzazione di una serie di seminari informativi per tutti i dipendenti, tenuti da esperti dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria Ospedali Riuniti di Ancona su vari temi di salute quali ad esempio:

- La sindrome metabolica: una sola malattia o più malattie?
- Osteoporosi: malattia solo della donna in menopausa?
- La patologia tiroidea: aumento reale o affinità diagnostica
- Il mal di schiena e l'ergonomia
- Prevenzione, diagnosi e cure delle patologie senologiche nella donna
- Ipertensione e cardiopatia ischemica dell'adulto
- Insufficienza venosa agli arti inferiori: diagnosi e terapia

C.3 - attivazione tramite il CRAL di convenzioni con studi medici specialistici.

**Linea D – Valutazione ex post degli impatti del progetto**

La P.F. Organizzazione, amministrazione del personale e Scuola regionale di formazione per la PA a 12 mesi e a 24 mesi dalla chiusura delle attività formative previste dal progetto, attiverà un'azione di monitoraggio sugli impatti del progetto. I risultati del monitoraggio saranno acquisiti al fine di intraprendere azioni correttive in caso di criticità persistenti.

**Comunicazione**

In tutte le linee progettuali previste dal progetto, giocheranno un ruolo estremamente importante i Dirigenti regionali i quali, ricevendo una formazione adeguata e specialistica, saranno il veicolo principale di diffusione di una cultura di valorizzazione delle risorse umane e informazione in merito a tutti gli strumenti posti in essere dall'Amministrazione per salvaguardare il benessere dei propri dipendenti.

Un ruolo decisivo per il successo del progetto giocherà l'informazione. Saranno attivati pertanto tutti i canali di comunicazione necessari per rendere capillare l'informazione sul progetto, sulle sue finalità, azioni, strumenti e risultati.