

Tutt* soddisfatt* ? Siamo proprio sicur*... ?

Care colleghe, cari colleghi,

come certamente avete sentito, il Consiglio di Stato ha commissionato nei mesi scorsi un sondaggio per stabilire quale fosse il grado di soddisfazione del personale.

Da questo lavoro, curato nel 2025 dalla società ISMAT consulting di Morges, sono stati pubblicati due rapporti, uno relativo al personale amministrativo e uno relativo agli insegnanti.

Vorremmo qui brevemente comunicarvi le nostre impressioni frutto di una prima analisi del sondaggio relativo al personale amministrativo cantonale.

Infatti, il sondaggio rappresenta senza dubbio uno strumento utile per interrogarsi sullo stato dell'Amministrazione cantonale. Tuttavia, una lettura attenta dei risultati impone di andare oltre l'apparente quadro positivo restituito da alcuni indicatori aggregati. È necessario affrontare in modo più rigoroso sia le questioni metodologiche sia le criticità di merito che emergono con chiarezza dai dati.

Alcune osservazioni sul metodo del sondaggio

Il tasso di partecipazione è del 52%, in calo rispetto alla rilevazione precedente. Pur consentendo analisi utili, resta il rischio di distorsioni: è plausibile che le persone più insoddisfatte abbiano partecipato meno, offrendo una visione parziale.

Un limite rilevante è l'assenza di informazioni sulla rappresentatività del campione (età, genere, funzione, anzianità), che rende più fragile l'interpretazione complessiva. Inoltre, i dati sono presentati quasi solo in forma aggregata, senza analisi incrociate: questo è problematico perché temi come discriminazioni, stress o conciliazione vita-lavoro tendono a variare tra gruppi diversi, e senza distinzione si rischia di nascondere disuguaglianze interne. Alcune domande sono state riformulate rispetto al 2021, limitando i confronti nel tempo. Infine, le soglie interpretative adottate (80% soddisfazione, 30% insoddisfazione) appaiono poco adeguate, soprattutto per ambiti sensibili, dove anche valori inferiori possono segnalare criticità significative.

Una lettura critica dei risultati

Il dato più evidente è la coesistenza di due tendenze: da un lato molti indicatori superano la soglia dell'80% di soddisfazione, dall'altro quasi tutti risultano in peggioramento rispetto al 2021. Limitarsi a sottolineare il primo aspetto rischia di essere fuorviante. Nel contesto del servizio pubblico, infatti, la soddisfazione dichiarata è spesso sostenuta da fattori intrinseci al lavoro – senso di utilità sociale, identità professionale, impegno verso la collettività – più che dalle condizioni organizzative.

Questo “zoccolo duro” di motivazione tende a mantenere elevati i livelli di soddisfazione anche in presenza di criticità rilevanti.





Per questo motivo, la soddisfazione non può essere utilizzata come unico indicatore di benessere organizzativo: i segnali di disagio che emergono dal sondaggio – sovraccarico, stress, percezione di ingiustizia, conflitti, discriminazioni, mancanza di prospettive – non sono deviazioni marginali, ma elementi strutturali che coesistono con una motivazione professionale ancora forte.

Allarme onere di lavoro

Il tema più allarmante riguarda il sovraccarico: il 59% del personale si sente sovraccaricato dal punto di vista dell'onere lavorativo e il 66% dichiara di non riuscire a recuperare il lavoro accumulato. Lo stesso rapporto riconosce l'intensità dei ritmi e la complessità delle mansioni come fonti di stress.

Ancora più significativo è il fatto che il 32% ritiene che le condizioni di lavoro possano mettere a rischio la propria salute. Questi dati delineano un rischio concreto di stress cronico e richiedono interventi strutturali e non certo misure marginali.

Comunicazione interna

Il 44% esprime insoddisfazione rispetto alla comunicazione interna. Il rapporto parla esplicitamente di un divario tra strategia e livello operativo e di difficoltà nel promuovere il cambiamento. Questo suggerisce problemi di leadership, mancanza di chiarezza nei ruoli e una partecipazione insufficiente del personale ai processi decisionali.

In assenza di un miglioramento in questo ambito, ogni tentativo di riforma rischia di incontrare resistenze o di risultare inefficace.

Retribuzione e riconoscimento

La questione salariale emerge con forza: il 43% non è soddisfatto della propria retribuzione e il 55% ritiene che l'impegno non sia adeguatamente riconosciuto. Non a caso, il riconoscimento economico rappresenta la priorità principale per il 66% del personale.

È vero che alcune forme di riconoscimento immateriale sono apprezzate, ma i dati mostrano chiaramente una disconnessione tra responsabilità, carico di lavoro e retribuzione. Le leve simboliche – come il riconoscimento verbale o un clima relazionale positivo – non possono sostituire un riconoscimento formale equo e trasparente.

Gestione dei conflitti

Gli indicatori relativi ai conflitti superano tutti la soglia critica: il 38% segnala che le tensioni non vengono affrontate apertamente. Il rapporto stesso parla di gestione carente e di problemi di management.

I conflitti non gestiti hanno effetti diretti sul benessere organizzativo, aumentando stress, assenze e turnover. Questo ambito richiede competenze specifiche e responsabilità chiare che oggi sembrano insufficientemente sviluppate.



Integrità personale: un problema sottovalutato

La lettura secondo cui “più del 90% non è toccato da problematiche di integrità” è fuorviante. I dati indicano che quasi 300 persone dichiarano episodi di discriminazione, isolamento o attacchi personali, spesso con frequenza almeno mensile.

Lo stesso rapporto ammette che la percentuale non è l'indicatore più adeguato in questo ambito. Considerare questi casi come residuali significa minimizzare un problema serio: per un'organizzazione, anche un numero limitato di situazioni di questo tipo rappresenta una criticità grave e inaccettabile.

Mancanza di prospettive professionali

Il sondaggio conferma una percezione diffusa di stagnazione. Solo il 44% ritiene che esistano reali possibilità di crescita professionale, un dato in calo rispetto al 2021. Questo suggerisce una scarsa trasparenza nei percorsi di carriera e una mancanza di criteri chiari e condivisi.

Anche il tema della formazione continua, già emerso in precedenza, resta irrisolto. Senza prospettive concrete, diventa difficile mantenere nel tempo motivazione e qualità del lavoro.

Le richieste di Erredipi

Alla luce di queste considerazioni, è indispensabile procedere a un'analisi più approfondita dei dati, introducendo sistematicamente analisi incrociate per genere, età, anzianità, percentuale d'impiego, funzione e servizio. In questo senso, sarebbe fondamentale poter disporre dei dati grezzi in forma anonimizzata, al fine di garantire trasparenza e permettere comunque ulteriori valutazioni indipendenti.

Il rapporto indica inoltre la necessità di approfondimenti aggiuntivi attraverso workshop o focus group con il personale. È quindi essenziale chiarire se tali momenti siano già stati pianificati, secondo quali criteri verranno selezionati i partecipanti e i servizi coinvolti, e in che modo i risultati saranno restituiti pubblicamente. Senza queste garanzie, il rischio è che tali iniziative restino episodiche e non producano un reale cambiamento.

In conclusione, il sondaggio ISMAT 2025 non descrive un'organizzazione semplicemente “soddisfatta”, ma una realtà attraversata da tensioni significative che richiedono interventi strutturali. Ignorare o minimizzare questi segnali significherebbe rinunciare a un'opportunità concreta di miglioramento dell'Amministrazione e delle condizioni di lavoro del suo personale.

