

RAPPORTO NORMODOTATI

In relazione alla sezione B della cooperativa si dà conto che al 31 dicembre 2024 la sezione B contava n. 40 lavoratori normodotati e 13 svantaggiati ai sensi della 381/91 con una percentuale del 32,5%.

4.5. ANALISI DI CLIMA

a cura di Matteo Fontana

4.5.1. Introduzione

Negli ultimi cinque anni Alce Nero ha vissuto un periodo di crescita significativo: un dato su tutti è il fatturato che è praticamente raddoppiato: con esso il numero delle persone in forza alla cooperativa ha raggiunto livelli significativi.

Al termine di questo ciclo di crescita, Alce Nero si è trovata trasformata nelle dimensioni e nei processi. Da qui è emersa la necessità di interrogarsi sulla propria missione, struttura e identità cooperativa.

Il 2025 è stato così identificato come l'anno del consolidamento: un momento di riflessione strategica volto a rafforzare i servizi e ridefinire il proprio assetto organizzativo.

In quest'ottica sono stati avviati percorsi di accompagnamento, finalizzati ad acquisire strumenti per affrontare il cambiamento e le nuove sfide. Al centro di questo processo ci sono le persone: professionisti e professioniste che definiscono, con il loro pensiero e il loro impegno, la natura stessa della cooperativa.

È da questa consapevolezza che nasce la survey sulla soddisfazione lavorativa, uno strumento



utile a indagare aspetti fondamentali per valutare il benessere delle persone che lavorano in Alce Nero.

Il questionario, realizzato tramite Google Forms, era composto da 21 domande suddivise in sette sezioni. Il link è stato inviato a 228 dipendenti e le risposte sono state raccolte in forma anonima.

La prima sezione ha raccolto informazioni anagrafiche e organizzative (area di lavoro, fascia d'età, partecipazione al gruppo Plenaria, presenza nel 2024), utilizzate per l'analisi aggregata dei dati. Le restanti sezioni proponevano affermazioni valutabili su scala da 1 a 5, con l'obiettivo di far emergere:

- la qualità del clima lavorativo;
- la funzionalità dei flussi e dei processi;
- la percezione del proprio ruolo da parte dei lavoratori;
- la relazione tra lavoratore e organizzazione.

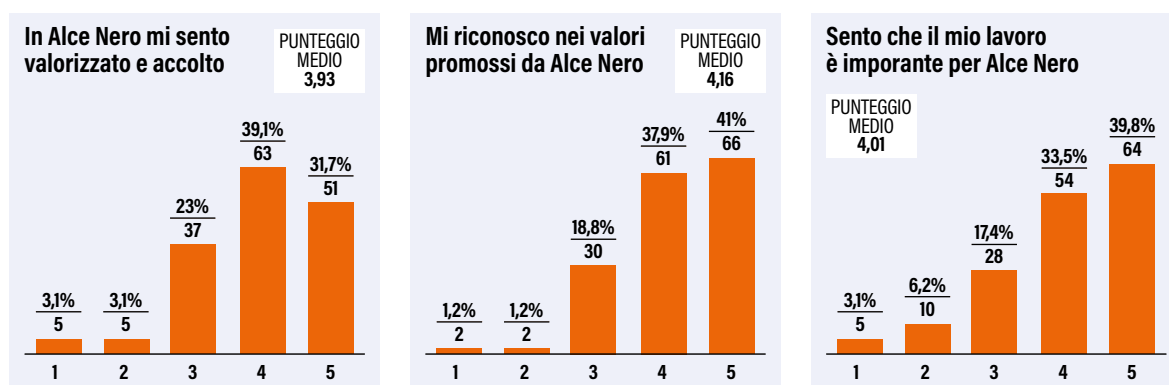
L'analisi è stata condotta su 161 questionari ritornati, pari al 70,6% di quelli inviati: una percentuale significativa.

Valorizzazione, identità e senso del lavoro

I dati raccolti mostrano che i dipendenti di Alce Nero si sentono in larga misura valorizzati, accolti e parte integrante dell'identità della cooperativa. L'affermazione "Mi riconosco nei valori promossi da Alce Nero" ha registrato uno dei punteggi medi più alti (4,16), evidenziando una forte coerenza percepita tra i principi organizzativi e le esperienze quotidiane delle persone. Anche la percezione del proprio contributo risulta molto positiva: il 73,3% dei rispondenti ha valutato con 4 o 5 l'affermazione "Sento che il mio lavoro è importante per Alce Nero" (media 4,01). Questo dato indica come la maggior parte riconosca il valore e l'impatto del proprio lavoro all'interno della cooperativa.

Il sentimento di essere accolti e valorizzati (media 3,93) rafforza l'idea di una cultura inclusiva, elemento centrale per il benessere organizzativo. Il 70,8% ha valutato con 4 o 5 l'affermazione, delineando un primo indicatore positivo sul clima lavorativo interno.

Nel complesso, questi dati confermano che Alce Nero è percepita come un ambiente professionale capace di riconoscere e valorizzare le persone.

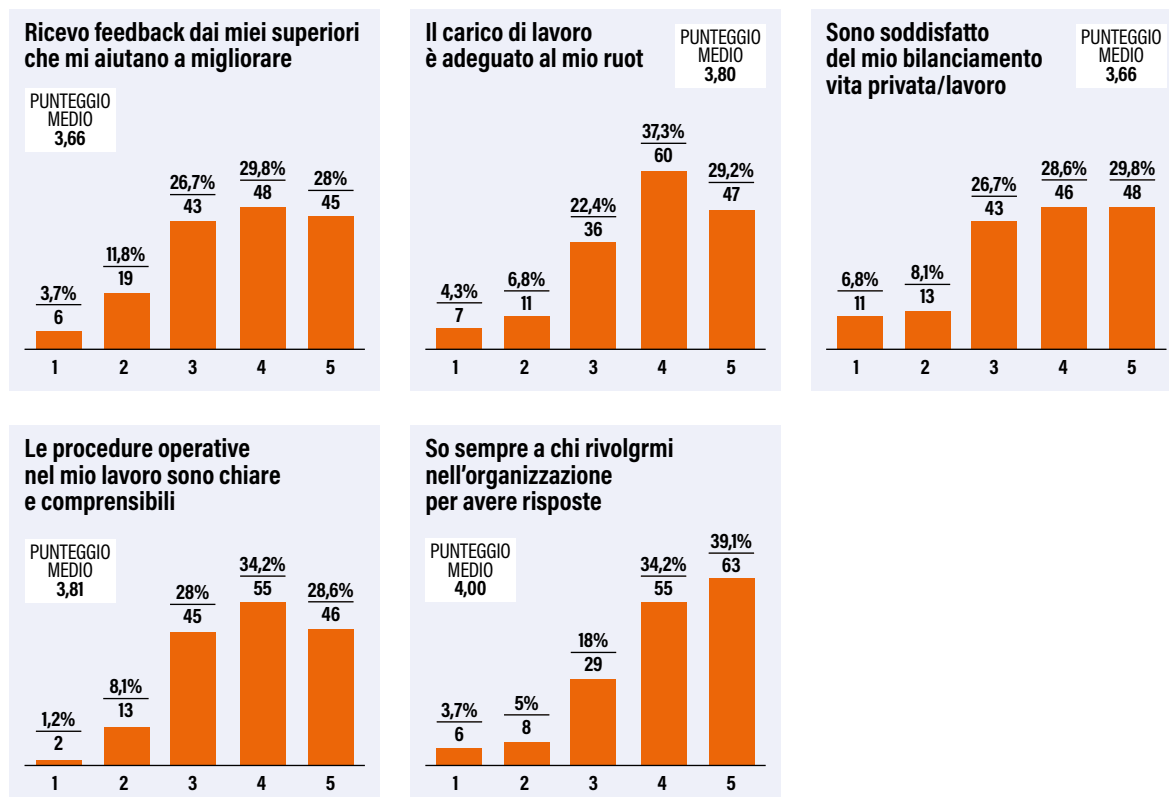




Clima organizzativo e processi

I dati mettono in luce alcune aree di criticità nella gestione del benessere lavorativo. Il bilanciamento tra vita privata e lavoro registra un punteggio medio di 3,66, tra i più bassi dell'intera survey, con il 41,6% dei rispondenti nella fascia 1-3. Anche l'adeguatezza del carico di lavoro si attesta su un livello intermedio (media 3,8), con il 33,5% dei partecipanti che esprime un livello di soddisfazione basso o incerto. Questi elementi indicano la necessità di un maggiore investimento sulla sostenibilità dei carichi e su modelli organizzativi più flessibili. Per quanto riguarda la struttura organizzativa, si evidenzia una buona chiarezza nei riferimenti interni ("So a chi rivolgermi": media 4,00). Tuttavia, si osservano punteggi più contenuti nella comprensione delle procedure operative (media 3,81) e nella qualità del feedback ricevuto dai superiori (media 3,66). La differenza tra i tre item si concentra soprattutto nella colonna di punteggio 3, che raccoglie un numero significativamente maggiore di risposte per le procedure e i feedback. Il dato non è negativo o segnale di una criticità, ma evidenzia un ambito con ampie possibilità di miglioramento.

Nel complesso, queste evidenze suggeriscono l'opportunità di rafforzare la chiarezza organizzativa non solo a livello di struttura formale, ma anche nei momenti di comunicazione verticale e nella gestione quotidiana dei carichi e del tempo.



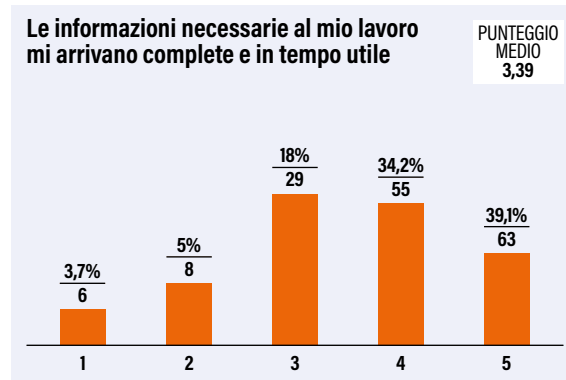


Funzionalità comunicativa e organizzativa

Questa dimensione rappresenta una delle aree più critiche emerse dall'indagine. L'affermazione "Le informazioni necessarie al mio lavoro mi arrivano complete e in tempo utile" ha ottenuto il punteggio medio più basso tra gli item organizzativi (3,39). Il 52,2% dei rispondenti si è collocato nella fascia bassa della scala (valori pari o inferiori a 3), indicando come qualità, tempestività e diffusione delle comunicazioni operative siano aspetti da rafforzare.

Anche il tema della coerenza dei ruoli operativi solleva elementi di riflessione. L'affermazione "Negli ultimi 30 giorni mi è stato chiesto più volte di svolgere attività al di fuori del mio ruolo abituale" registra un punteggio medio basso (2,86), con il 29,8% che ha assegnato il valore minimo (1), segnalando una buona aderenza tra mansioni e profilo. Tuttavia, il 15,5% ha dato il punteggio massimo (5), suggerendo che una parte del personale vive una pressione operativa legata a richieste extra-mansionarie ricorrenti, spesso legate a necessità urgenti o alla flessibilità richiesta dal contesto.

In sintesi, emerge l'urgenza di investire su strumenti e pratiche comunicative più efficaci, capaci di migliorare la circolazione delle informazioni e, al contempo, promuovere un'organizzazione del lavoro più bilanciata e sostenibile, soprattutto nei contesti a maggiore pressione operativa.





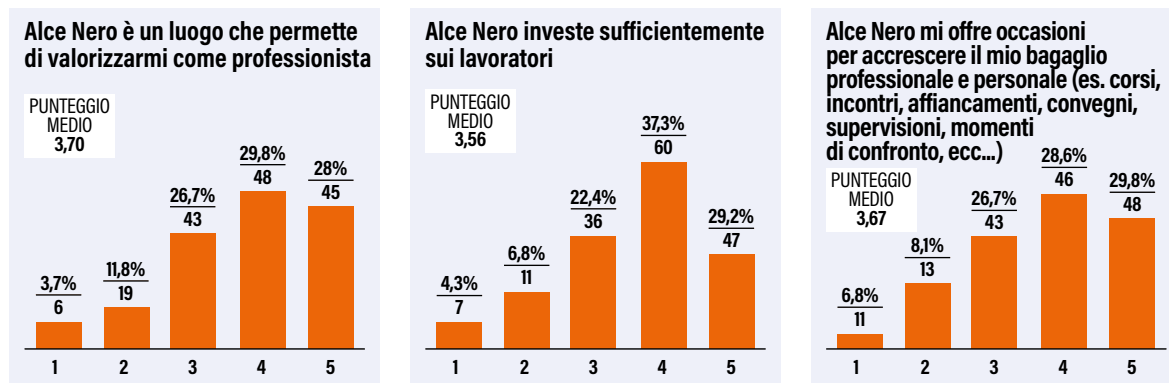
Sviluppo e valorizzazione professionale

I dati indicano che le opportunità di crescita professionale offerte da Alce Nero sono generalmente riconosciute e apprezzate, ma non ancora percepite come pienamente strutturate o sufficientemente diffuse. L'affermazione "Alce Nero mi offre occasioni per accrescere il mio bagaglio professionale e personale" ha ottenuto una media di 3,67, con il 59,6% dei rispondenti che ha attribuito un punteggio positivo (4 o 5), ma anche circa il 40,4% che si è fermato su un punteggio intermedio (3 o inferiore), segnalando un'offerta percepita come non del tutto sistematica.

La valorizzazione come professionisti raccoglie una media leggermente più alta (3,70), sostenuta da un buon 61,5% che risponde con un punteggio di 4 o 5. Tuttavia, quasi il 40% non esprime un consenso pieno, indicando che il riconoscimento delle competenze, pur presente, non è percepito come pienamente diffuso.

Decisamente più problematica appare la dimensione dell'investimento percepito da parte della cooperativa nei confronti dei lavoratori: con una media di 3,56 e il 41% dei rispondenti che assegna un punteggio tra 1 e 3. Questo indicatore suggerisce una distanza significativa tra le aspettative e le risorse concretamente messe in campo dall'organizzazione.

Nel complesso, queste evidenze suggeriscono l'opportunità di rafforzare percorsi formativi strutturati, piani di carriera, mentoring e momenti di scambio tra pari.





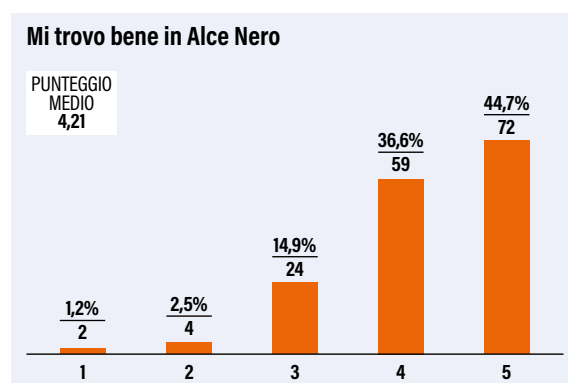
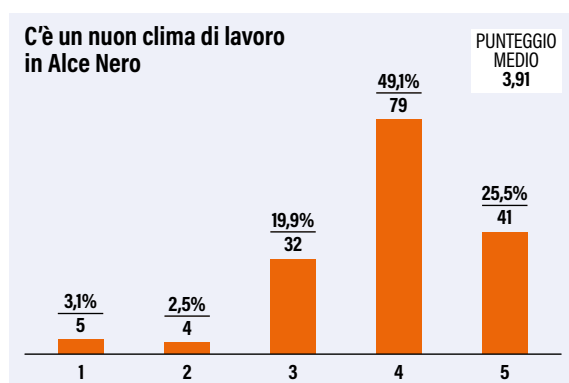
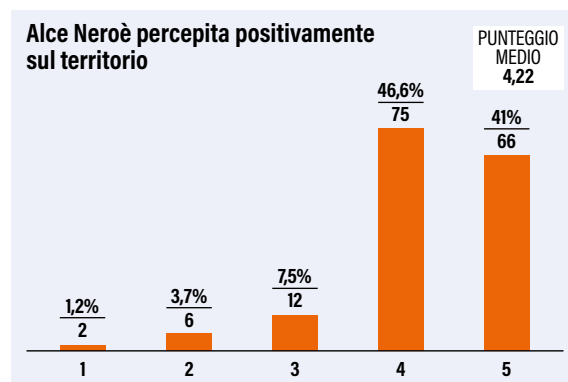
Collaborazione, clima e percezione esterna

Questa sezione conferma quello che rappresenta il principale punto di forza della cooperativa: un clima relazionale positivo e una reputazione esterna solida. La collaborazione tra colleghi è valutata favorevolmente (media 3,78), a testimonianza di un equilibrio efficace tra supporto reciproco e autonomia operativa.

La percezione di Alce Nero sul territorio è eccellente (media 4,22): oltre l'87% dei rispondenti ha espresso un giudizio molto positivo, segnalando un impatto riconosciuto e apprezzato dalla comunità mantovana.

Infine, due affermazioni chiave – "C'è un buon clima di lavoro in Alce Nero" e "Mi trovo bene in Alce Nero" – raggiungono punteggi medi rispettivamente di 3,91 e 4,21. Questi dati rafforzano il quadro generale: le persone si sentono parte di un ambiente accogliente, coeso e orientato al benessere relazionale.

In sintesi, la qualità delle relazioni interne e la coerenza tra identità interna e immagine esterna rappresentano una risorsa fondamentale per la tenuta della cooperativa e per affrontare in modo condiviso le sfide future.





Conclusione

L'analisi dei dati della survey conferma la teoria iniziale: il clima lavorativo in Alce Nero è generalmente positivo, ma la recente crescita ha creato una serie di dinamiche che necessitano di essere revisionate.

I dipendenti, in generale, sono soddisfatti di lavorare in Alce Nero. Gli item relativi alla soddisfazione e al clima di lavoro sono quelli che hanno registrato i punteggi più elevati. Molto importante è l'item relativo all'allineamento di valori tra Alce Nero e dipendenti. La cooperativa è l'unione di persone e la sua forza sono i suoi lavoratori. Per queste motivazioni questo dato è molto importante: significa che Alce Nero ha mantenuto salda la propria identità di cooperativa nata come punto d'incontro di professionisti con obiettivi sociali comuni.

Tuttavia, la recente crescita ha messo in evidenza alcuni ambiti d'attenzione. I punteggi sono abbastanza positivi, quindi non si può parlare di campanelli d'allarme, ma processi con alcune fragilità strutturali che meritano attenzione strategica. In particolare, emerge una criticità trasversale legata ai processi organizzativi: la chiarezza delle procedure, la tempestività nella comunicazione interna e la disponibilità delle informazioni operative risultano a volte carenti, soprattutto in alcune aree e tra i partecipanti alla plenaria. Questa dimensione, se non affrontata, rischia di frenare la coerenza e l'efficacia complessiva dell'azione quotidiana.

Un secondo elemento di attenzione riguarda la fascia under 40, che riporta sistematicamente livelli più bassi di soddisfazione, valorizzazione e percezione di crescita. In questo caso l'attenzione è posta sulla necessità di un investimento più mirato sui giovani, sia in termini formativi che relazionali, per rafforzare l'integrazione e la motivazione delle nuove generazioni professionali.

Infine, si rileva un paradosso nella gestione della plenaria: da un lato, chi vi partecipa mostra un forte senso di appartenenza, dall'altro riporta una percezione più critica dei carichi di lavoro e delle inefficienze operative. Questo indica una possibile sovraesposizione e suggerisce la necessità di riequilibrare il coinvolgimento, favorendo una partecipazione più ampia e distribuita all'interno della cooperativa, così da non concentrare la responsabilità del cambiamento solo su un gruppo ristretto. In quest'ottica, rafforzare il protagonismo anche al di fuori dal gruppo della plenaria appare essenziale per una governance più inclusiva e sostenibile.